

# **Lähihoitajien kokemuksia kotihoidon vetovoimatekijöistä Jyväskylän kau- pungilla**

Sanna Liljeroos

Opinnäytetyö

Kesäkuu 2020

Sosiaali- ja terveysala

Sairaanhoitaja (ylempi AMK)

Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

Tekijä(t) Liljeroos, Sanna	Julkaisun laji Opinnäytetyö, ylempi AMK	Päivämäärä Kesäkuu 2020
	Sivumäärä 93	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty: x
<b>Työn nimi</b> <b>Lähihoitajien kokemuksia kotihoidon vetovoimatekijöistä Jyväskylän kaupungilla</b>		
<b>Tutkinto-ohjelma</b> Sairaanhoidaja (ylempi AMK), Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen		
<b>Työn ohjaaja(t)</b> Tapio Mäkelä, Kari Jaatinen		
<b>Toimeksiantaja(t)</b> Jyväskylän kaupunki, ikääntyneiden palvelut		
<b>Tiivistelmä</b>  Hoitajien rekrytointihaasteet ja työntekijöiden työhyvinvoinnin lasku pakottavat sosiaali- ja terveysalan työnantajat pohtimaan keinoja henkilöstön riittävyyden turvaamiseksi kotihoidossa. Jyväskylän kaupungin ikääntyneiden palveluissa kotihoidon kehittäminen koetaan tärkeäksi. Tämän työn tueksi selvitetään sisäiseen ja ulkoiseen vetovoimaisuuteen vaikuttavia tekijöitä.  Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää tekijöitä, joilla on vaikutusta kotihoidon vetovoimaisuuteen. Tavoitteena oli tuottaa tietoa ja tehdä kehittämisohdotuksia, joita voidaan hyödyntää kotihoidon kehittämisessä.  Tutkimuksen menetelmä oli laadullinen: materiaali kerättiin lähihoitajille ja lähihoitajaopiskelijoille suunnatuilla teemahaastatteluilla kesäkuussa 2019. Aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Tulosten perusteella kotihoidon vetovoimaisuus rakentuu sisältä ulos päin. Hyvä tiimihenki, positiivinen työntekijäkokemus, keskitetty rekrytointi ja onnistunut lähiesimiestyö toimivat sitouttavina tekijöinä lähihoitajille. Työhallinnan tunteen kadottaminen koetaan työhyvinvointia ja vetovoimaisuutta laskevaksi tekijäksi. Lähihoitajaopiskelijoille median luoma kuva kotihoidosta vaikuttaa työpaikan valintaan kielteisesti.  Johtopäätöksenä todetaan, että kotihoidon vetovoimaisuuden kehittäminen tulee aloittaa sisäisistä vetovoimatekijöistä. Tunne työn hallittavuudesta syntyy selkeistä tehtävänkuvista ja ammatillisesta osaamisesta. Ulkoisen vetovoiman näkökulmasta koulutusreformin vaikutus valmistuvien lähihoitajien ammatilliseen osaamiseen olisi selvittämisen arvoinen.		
<b>Avainsanat (asiasanat)</b> Kotihoito, maine, työnantajamielikuva, rekrytointi, työntekijäkokemus, laadullinen tutkimus		
<b>Muut tiedot</b>		

Author(s) Liljeroos, Sanna	Type of publication Master's thesis	Date Juni 2020
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 93	Permission for web publication: x
Title of publication <b>Practical nurses' views on the attraction factors of Home Care in the City of Jyväskylä</b>		
Degree programme Master of Health Care, Master's Degree Programme in Management and Development		
Supervisor(s) Tapio Mäkelä, Kari Jaatinen		
Assigned by City of Jyväskylä, Elderly Services		
<p>Abstract</p> <p>The challenges of recruiting nurses, as well as declining employee well-being, force social and health care employers to consider ways to ensure staff adequacy in home care. In the Elderly Services of the City of Jyväskylä, the development of home care is considered important. To support this work, factors affecting internal and external attractiveness are explored.</p> <p>This study aimed to identify factors that impact on the attractiveness of home care. The aim was to produce information and create development proposals that could be utilized in the development of home care.</p> <p>The research approach was qualitative: the data was collected by using thematic interviews aimed at practical nurses and practical nursing students in June 2019. The data was analysed by using data-driven content analysis. The results showed that the attractiveness of home care was built from the inside out. Good team spirit, positive employee experiences, centralized recruitment and successful line management work were engaging factors for practical nurses. The loss of a sense of job management was perceived as a factor reducing well-being at work and its attractiveness. Regarding practical nursing students, the image of home care created by the media affected their job choice negatively.</p> <p>In conclusion, the development of the attractiveness of home care should start with internal attractiveness factors. The feeling of job control arises from clear job descriptions and professional competence. Considering external attractiveness, the impact of the education reform on the professional skills of graduating practical nurses is worth exploring.</p>		
Keywords/tags (subjects) Home care, reputation, employer image, recruitment, employee experience, qualitative research		
Miscellaneous		

## Sisältö

<b>1 Johdanto.....</b>	<b>4</b>
<b>2 Kotihoito työympäristönä .....</b>	<b>6</b>
2.1 Kotihoidon työ 2020-luvun alussa .....	6
2.2 Kotihoitotyön vetovoiman haasteita ja työn hallinnantunne .....	8
2.3 Buurtzorg-malli .....	10
<b>3 Ulkoiset kotihoidon vetovoimaisuuteen vaikuttavat tekijät .....</b>	<b>12</b>
3.1 Maineen ja työnantajamielikuvan suhde vetovoimaan .....	12
3.2 Kotihoidon brändäys.....	14
3.3 Maineenhallinta ja viestintä .....	16
3.4 Julkinen keskustelu ja media .....	17
<b>4 Sisäiset kotihoidon vetovoimaisuuteen vaikuttavat tekijät.....</b>	<b>18</b>
4.1 Työntekijäkokemus .....	18
4.2 Lähiesimiestyön haasteet .....	20
4.3 Rekrytoinnin vaikutus vetovoimaisuuteen .....	25
4.4 Oppilaitosyhteistyön haasteet ja mahdollisuudet.....	28
<b>5 Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimustehtävä .....</b>	<b>30</b>
<b>6 Tutkimus ja toteutus.....</b>	<b>31</b>
6.1 Tutkimusprosessi .....	31
6.2 Aineiston kerääminen .....	31
6.3 Aineiston analyysi .....	32
6.4 Tutkimusjoukko.....	34
<b>7 Tulokset .....</b>	<b>36</b>
7.1 Toimiva rekrytointiprosessi vetovoimatekijänä .....	36
7.2 Median vaikutus työnantajakuvan rakentumisessa .....	41
7.3 Työntekijäkokemuksen merkityksellisyys sisäiselle vetovoimalle .....	43
7.4 Oppilaitos yhteistyön kehittäminen osana kotihoidon vetovoiman kehittämistä .....	48

<b>8 Tulosten tarkastelu ja analysointi.....</b>	<b>52</b>
8.1 Median vaikutus vetovoimaisuuteen .....	52
8.2 Onnistunut rekrytointi ja perehdyttäminen .....	54
8.3 Työntekijäkokemus työhyvinvoinnin keskiössä .....	56
8.4 Esimiestyölle kiitosta.....	57
8.5 Oppilaitos yhteistyön kehittäminen .....	58
8.6 Kehittämisehdotukset.....	59
<b>9 Pohdinta.....</b>	<b>62</b>
9.1 Eettisyys .....	62
9.2 Luotettavuus .....	63
9.3 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset .....	69
<b>Lähteet.....</b>	<b>70</b>
<b>Liitteet .....</b>	<b>76</b>
Liite 1. Haastattelu ja kyselylomake lähihoitaja .....	76
Liite 2. Haastattelu ja kyselylomake lähihoitajaopiskelijoille .....	77
Liite 3. Aineiston analyysi.....	78
Liite 4. Saatekirje tutkimukseen osallistuville.....	93
<b>Kuviot</b>	
Kuvio 1. Väestön ikääntymisen kehitys .....	6
Kuvio 2. Kotihoidon työn sisällön muutos .....	7
Kuvio 3. Työnhallinnan tunne .....	10
Kuvio 4. Kotihoidon vetovoimaisuuteen vaikuttavat tekijät .....	12
Kuvio 5. Työntekijäkokemusta parantavat tekijät .....	18
Kuvio 6. Esimies työhön liittyvät sidokset.....	21
Kuvio 7. Eri tason johtajien johtamistyön sisällön pääpiirteet. ....	21
Kuvio 8. Epäluottamuksen seurauksia yksilöön.....	23
Kuvio 9. Työuran eri vaiheiden johtaminen.....	25
Kuvio 10. Jyväskylän kaupungin rekrytointiprosessi.....	26
Kuvio 11. Opinnäytetyöprosessi .....	31
Kuvio 12. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi .....	33

Kuvio 13. Jyväskylän kaupungin kotihoidon vetovoimaan vaikuttava tekijät .....	36
--	----

## **Taulukot**

Taulukko 1. Esimerkki aineiston analyysistä alkuperäisistä ilmaisuista pääluokkaan .....	34
Taulukko 2. Vaatimuksen onnistuneelle perehdyttämiselle .....	40
Taulukko 3. Työhön sitoutumiseen vaikuttavat tekijät .....	48

## 1 Johdanto

Vanhusten hoito on kriisissä, kirjoittavat lehdet päivittäin. Julkisessa keskustelussa ikäihmisten kotihoito on ollut 2010-luvun aikana näkyvästi esillä. Keskustelua on käyty hoidon laadusta, henkilöstön työhyvinvoinnista ja hoitajaresurssien riittäväyydestä. Suomen väestö vanhenee ja hoitoa- ja hoivaa tarvitsevien ikäihmisten määrä tulee kasvamaan vuoteen 2030 mennessä 200 000 ikäihmisellä. Vuoden 2017 lopussa Jyväskylän väkiluvusta 17,7 % oli yli 65-vuotiaita. (Tilastokeskus 2018; Jyväskylän kaupunki 2017.)

Vuonna 2018 lähihoitaja nimikkeellä valmistui ammattiin lähes 10 000 uutta hoitajaa, joista 1500 suuntautui vanhustyöhön. Heidän sijoittumisestaan hoitoalan eri sektoreille käydään kovaa kilpailua. (Opetushallitus 2018.) Jyväskylän kaupungin kotihoidossa työskenteli vuoden 2020 tammikuussa 310 lähihoitajaa. (Santama 2020.) Kotihoidon vetovoimaisuus on ollut laskussa ja työntekijöiden saaminen kotona tehtävään hoitotyöhön on haasteellista. Varsinkin nuorten hoitajien kiinnostus vanhustyöhön on ollut laskussa. Kunta-ala kilpailee työntekijöistä yksityisten toimijoiden kanssa. Ympäri vuorokautisen hoidon hoitopaikkojen vähentyminen ja vanhusten hoidon painottuminen kotihoitoon ja hoitajamitoituksen muutokset voivat tulevaisuudessa vaikeuttaa kotihoidon hoitajien saatavuutta entisestään. Mikäli hoitajamitoitus palveluasumisessa ja laitoshoidossa nostetaan seitsemään hoitajaan kymmentä hoidettavaa kohden tarkoittaa tämä 4500 hoitajaa lisää laitoshoidon, joka osaltaan asettaa haasteita kotihoidon työntekijöiden rekrytoinnille (Koivisto 2019.)

Hoitotyön vetovoimaisuudesta on tehty opinnäytetöitä 2010-luvulla, joissa vetovoimaisuutta on tutkittu sairaalamaailmassa. Enberg & Mäntylä (2019) sekä Saarenpää (2013) ovat tutkimuksissaan kuvanneet sairaanhoitajien näkökulmasta erikoissairaanhoidon vetovoimatekijöitä. Tutkimuksia kotihoidon ulkoisista ja sisäisistä vetovoimatekijöistä lähihoitajien näkökulmasta ei ole tehty, vaikka kotihoitotyössä suurin ammattiryhmä on lähihoitajat.

Tutkimuksen aiheen valintaan on vaikuttanut tutkijan henkilökohtainen mielenkiinto ja Jyväskylän kaupungin toive kotihoidon ulkoisten ja sisäisten vetovoimatekijöiden

selvittämiseen. Tutkimuksessa haastellaan lähihoitajia ja lähihoitajaopiskelijoita. Tulosten pohjalta tehdään kehittämis ehdotuksia kotihoidon vetovoimaisuuden kehittämiseen.



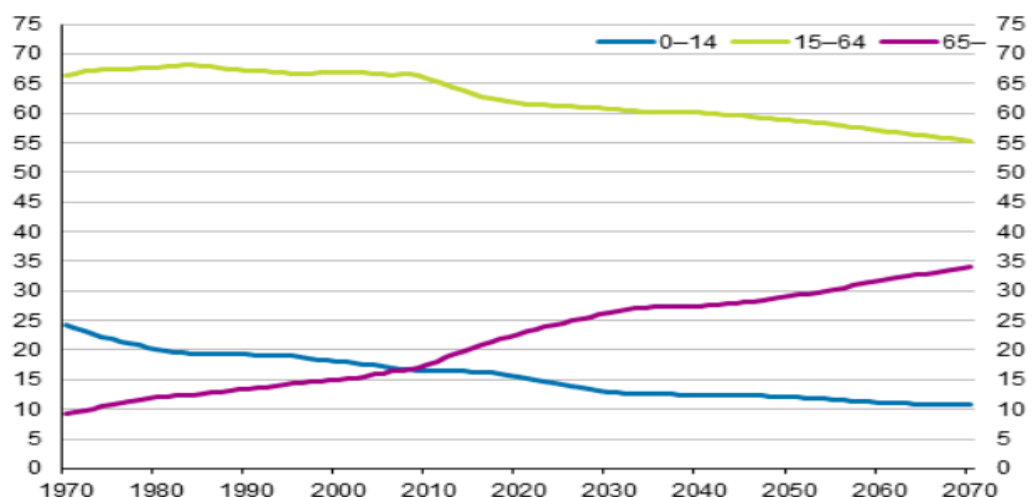
## 2 Kotihoito työympäristönä

Kotihoidolla tarkoitetaan yhdistettyä kotipalvelua ja kotisairaanhoidon. Kotihoito perustuu sosiaalihuollon lakiin asiakkaan asemasta ja oikeuksista (L 812/2000) ja sosiaalihuoltolakiin (L 1301/2014) sekä -asetukseen (607/1983). Kotihoidon perustamana ovat kansanterveyslaki (L 66/1972), terveydenhuoltolaki (L 1326/2010) sekä laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta ja iäkkäiden sosiaali- ja terveystalvasta (L 980/2012). Kotihoidon asiakkaita ovat ikääntyneet, vammaiset ja sairaat henkilöt, joiden toimintakyky on alentunut. Kotihoito on asiakkaan kotiin annettavaa hoitoa ja hoivaa, joka perustuu asiakkaan henkilökohtaiseen hoito- ja palvelusuunnitelmaan. Kotihoito on maksullista ja maksu määräytyy sosiaali- ja terveydenhuollon asiakasmaksulain ja asetusten mukaan. Maksun suuruuteen vaikuttaa palvelun määrä, maksukyky sekä perheen koko. (Jyväskylän kaupunki 2019a; Valvira 2015.)

### 2.1 Kotihoidon työ 2020-luvun alussa

Ikääntyneiden määrän nousu asettaa haasteita kotihoidon järjestämiselle lähitulevaisuudessa. Vuonna 2030 yli 60-vuotiaita tulee olemaan 26 % väestöstä. Vastaava luku oli vuonna 2010 oli 18 %. (Kuvio 1.)

**Ikäryhmien osuus väestöstä 1970–2018 ja ennustettu osuus 2019–2070, prosenttia**

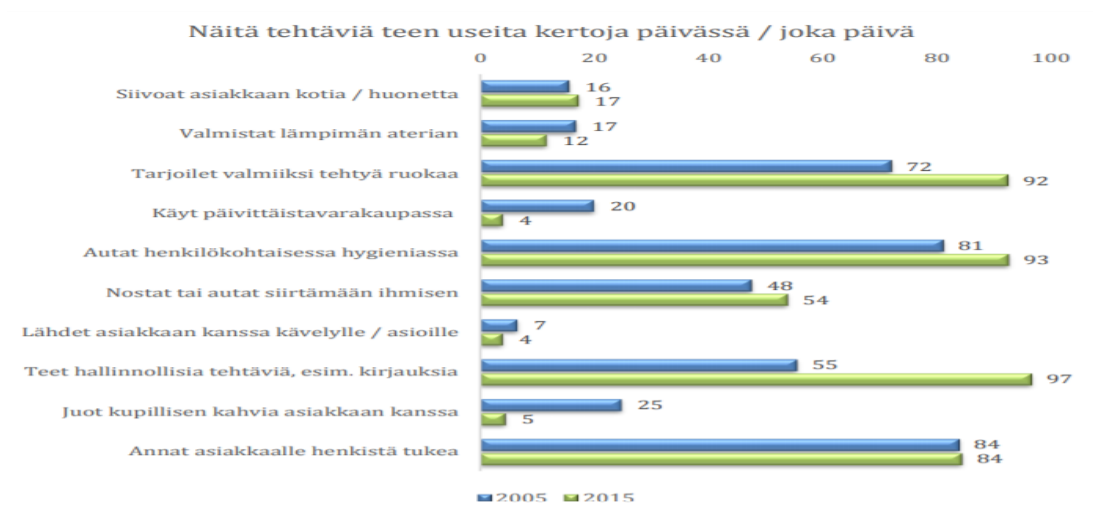


Kuvio 1. Väestön ikääntymisen kehitys (Tilastokeskus 2019)

Kotihoidotyön on kehityttävä ja se onkin muuttunut vuosien varrella. Se tulisi nähdä innovatiivisena ja kehittyvä työympäristönä. (Toivala & Närkki 2015, 6-7.) Kotihoito

pitää sisällään monipuolisia työtehtäviä ja tarjoaa joustavia ja uudenlaisia tapoja tehdä työtä. Kotihoidon työn painopiste on muuttunut kodinhoidollisista tehtävistä ihmisten hoitamiseen. Siivoaminen ja ruuanvalmistus ovat jääneet pois kotihoidon päivittäisestä työstä. Nämä toteutuvat asiakkaiden arjessa tukipalveluiden tai yksityisten palveluntuottajien avulla. Kotihoidon hoitajan työssä korostuvat erilaiset hoidolliset tehtävät, lääkehoidon toteuttaminen sekä henkisen tuen antaminen. Kirjalliset työtehtävät ja teknologian käyttö ovat nousseet isoon rooliin päivittäistä hoitotyötä. Tämä asettaa hoitajille uudenlaisia osaamishaasteita. (Kuvio 2.) Kotihoidon asiakas-kuntaan kuuluu vanhusväestön lisäksi yhä enemmän vammais-, mielenterveys- ja päihdeasiakkaita. Jyväskylän kaupungin omassa ja ostopalveluissa oli vuonna 2019 alle 75-vuotiaita 25 prosenttia koko asiakasmäärästä. Alle 65-vuotiaita kotihoidon asiakkaista oli 10 prosenttia. (Kautiainen 2020.)

Vanhustyöhön suuntautuvien hoitajien lisäksi kotihoidossa työskentelee päihde- ja mielenterveystyöhön sekä kuntoutukseen kouluttautuneita lähihoitajia. He täydentävät hoitotiimien kokonaisuosaamista. Kotihoidossa arvostetaan lähihoitajien monipuolisia taustoja ja kotihoito on työympäristönä moniammatillinen. Työyksiköissä työskentelee lähihoitajien ja sairaanhoitajien lisäksi fysio- ja toimintaterapeutteja, ict-asiiantuntijoita, palveluohjaajia, sosiaalityöntekijöitä ja esimiehiä.



Kuvio 2. Kotihoidon työn sisällön muutos. (Kröger, Aerschot & Puthenparambil 2018.)

Keski-Suomessa kotihoidon kunnallisissa toimintayksiköissä työskenteli vuoden 2016 lopussa 875 hoitajaa. Työntekijöistä sairaanhoitajien osuus oli eri kunnissa 9-24%. Tämä noudattaa valtakunnallista vaihteluväliä. Kuntoutushenkilökunnan osuus koko henkilöstöstä oli 1,3 %. Keski-Suomessa hoitajien määrä on noussut Terveystieteiden- ja hyvinvoinnin laitoksen mukaan vuodesta 2014 vuoteen 2016 kuudella prosentilla. Asiakasmäärät ovat nousseet kunnallisessa kotihoidossa kuudella prosentilla, vaikka käyntimäärät ovat pysyneet ennallaan. Tämä kuvastaa kotihoidon asiakaskunnan hoitoisuuden lisääntymistä kunnallisissa palveluissa. (Keski-Suomi 2021, 2017; Kukoistava kotihoito 2017.)

## 2.2 Kotihoitotyön vetovoiman haasteita ja työhallinnan tunne

Hoitotyöhön liitetään ajatus hoitajasta kutsumusammattissaan. Tämä pitää paikkansa suurella osalla hoitajista tänäkin päivänä. Mutta työelämä muuttuu, samoin työ kotihoidossa. Suomalaisen työn liiton (2016) teettämän tutkimuksen mukaan kaikilla ammattialoilla viisi työntekijälle tärkeintä tekijää tulevaisuuden työpaikassa ovat turvattu työpaikka, kiinnostava työ, hyvä työilmapiiri, joustavuus eri elämäntilanteissa sekä hyvä työyhteisö. Tutkimuksen mukaan työnantajan imagolla ei ollut merkitystä työpaikan valinnassa. (Suomalaisen työn liitto 2016.)

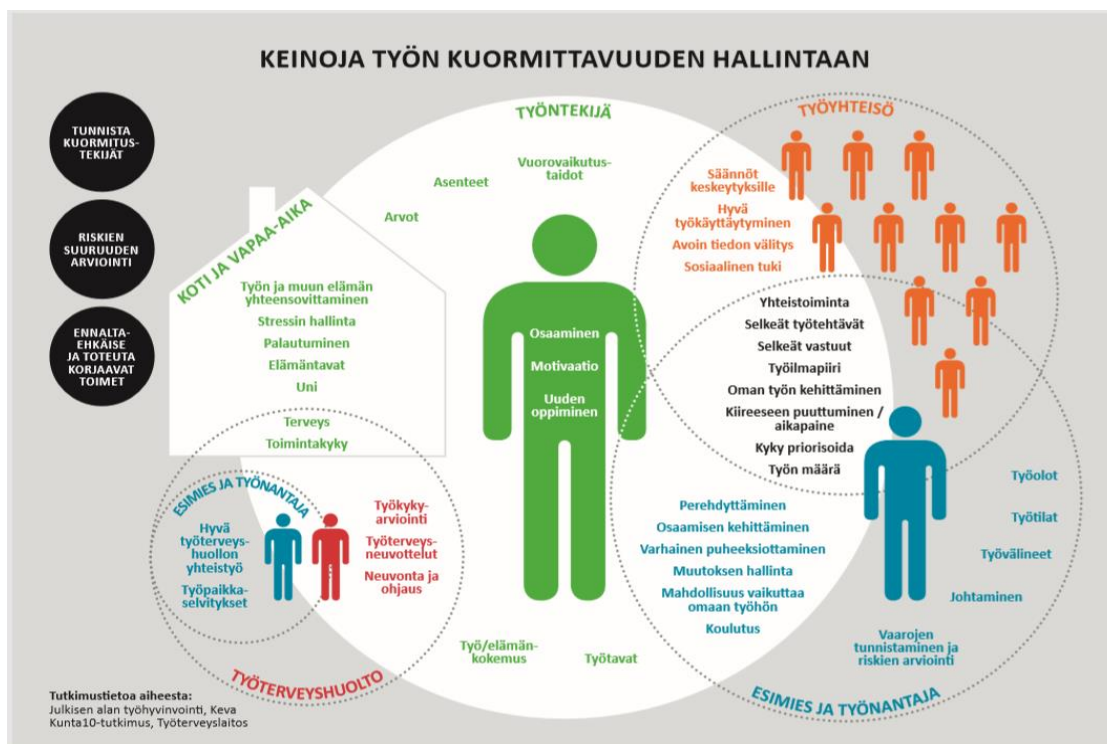
Koko sosiaali- ja terveysalalla vetovoiman haasteita nyt ja tulevaisuudessa tulevat olemaan kilpailu alan työvoimasta, ammatillisen koulutuksen määrällinen ennakkointi alueellisella tasolla, päivittäisen hoitotyön johtaminen, heikko työhyvinvointiin panostaminen sekä rekrytointiosaamisen puutteet. Nuorempien eli Y- ja Z- sukupolvien erilainen työelämäasenne haastaa työnantajat. Heille tärkeitä arvoja työssä ovat työn ja vapaa-ajan tasapaino, keskusteleva ilmapiiri, avoimuus ja joustavuus. (Surakka 2009, 23; STM 2009, 64; Toivala & Närkki 2015, 4.)

Työhallinnan tunne on keskeinen vetovoimaan vaikuttava sisäinen tekijä. Työhallinnan tunne koostuu useasta eri osatekijästä. Jokaisella työntekijällä on erilaisia voimavaroja kohdata haasteita ja uhkia. Hallinnan tunteen syntymiseen vaikuttavat ympäristöstä ja yksilöllistä ominaisuuksista koostuvat vuorovaikutustekijät. (Manka

2011, 59.) Työturvallisuuskeskus (2018) on koostanut työn kuormittavuuden hallintamallin, johon on koottu työhallintaan keskeisesti vaikuttavat tekijät. Mallista voidaan nostaa esille työntekijän henkilökohtaiset tekijät ja työyhteisön sekä työnantajan vaikutus hallinnan tunteeseen. (Kuvio 3.)

Työhallinnan tunteeseen on vaikutusta työntekijän asennoitumisella, motivaatiolla, vuorovaikutustaidoilla sekä arvopohjalla. Manka & Manka (2018, 107) tuovat esille työntekijän vaikutusmahdollisuudet työn pelisääntöihin ja korostavat työn itsenäisyyden sekä työn merkityksellisyyden vaikutusta työn hallinnan tunteeseen. Työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus lisäävät työn hallittavuuden tunnetta, kun työssä ei joudu kamppailemaan osaamisvajeiden kanssa. Työntekijän henkilökohtaisen elämän ja työelämän yhteensovittaminen on ajoittain haasteellista. Henkilökohtaisen elämän murheet kuormittavat, jolloin työ tuntuu raskaalta ja tunne työhallinnasta heikkenee. Palautuminen, uni ja terveyttä edistävät elämäntavat vaikuttavat työntekijään kokonaisvaltaisesti. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

Työyhteisöllä on keskeinen rooli työhallinnan tunteen luomisessa. Hyvä työkäyttäytyminen luo työyhteisön sisälle turvallisuutta. Jokaisen työntekijän velvollisuus on olla rakentamassa työyhteisöä, jossa on luottamusta, avoimuutta, huomaavaisuutta ja erilaisuus hyväksytään. Työyhteisö rakentaa sosiaalisen verkoston ja tämän verkoston tuki on voimavara ja kannatteleva voima vaativassa ja paineisessa työssä. Työyhteisöllä on aina työnantaja, jolla on velvollisuuksia työhallinnan tunteen luomisessa. Työnantajan tehtävänä on varmistaa, että työntekijöillä on mahdollisuus kehittää itseään kouluttautumalla ja vaikuttaa omaan työhönsä. Työnantajan vastuulla ovat työolot, työvälineet ja riskien tunnistaminen työssä. Työnantajan on luotava puitteet työnteolle. Työntekijän henkilökohtaiset tekijät ovat tärkeässä roolissa tunteen syntymisessä. Työhallinnan tunteen syntymisessä ei voida osoittaa vain yhtä merkityksellistä tekijää. (Työturvallisuuskeskus 2018.)



Kuvio 3. Työnhallinnan tunne (Työturvallisuuskeskus 2018)

### 2.3 Buurtzorg-malli

Kotihoidon työn vetovoimaisuuden haasteiden selvittäminen syvällisemmin on välttämätöntä, jotta kotihoidon työntekijöiden riittävyys voidaan taata tulevaisuudessa. Esimerkkinä vetovoimaisesta tavasta tehdä kotihoitotyötä voidaan ottaa Hollannista, jossa Buurtzorg on ottanut isoa jalansijaa. Buurtzorg on vuonna 2007 perustettu terveydenhuollon organisaatio, jonka palveluksessa työskentelee 10 000 hoitajaa. Toiminta-ajatus perustuu itseohjautuviin tiimeihin, jotka koostuvat 10-12 hoitajasta. Tiimillä on hoidettavanaan 50 asiakasta lähialueellaan. Kiinteillä tiimeillä on pystytty vähentämään hoitajien vaihtuvuutta asiakkaiden luona, mikä parantamaan hoidon jatkuvuutta ja laatua. Tiimeillä ei ole esimiestä, vaan hoitajat yhdessä vastaavat asiakastyöstä, resurssien hallinnasta ja rekrytoinnista. Hoito perustuu kuntouttavaan työotteeseen ja omaiset sekä naapurit osallistuvat omalta osaltaan vanhusten hoitoon. Keskijohtoa ei ole ja esimiehet on korvattu valmentajilla. Valmentajan rooli on auttaa tiimejä niissä tapauksissa, joissa ongelmat eivät ratkea tiimin sisällä. Buurtzorg on rakentanut tietotekniisiä ratkaisuja yhteistyössä hoitajien kanssa, jolloin digitaaliset ratkaisut tukevat hoitotyön tekemistä. Buurtzorg -mallin mukaan tehtävä työ on saanut hoitajien keskuudessa hyvän vastaanoton ja sitouttanut hoitajia työhön. Toiminta on laajentunut 24 maahan. (Laloux 2014, 65-70; Virtanen 2019.)

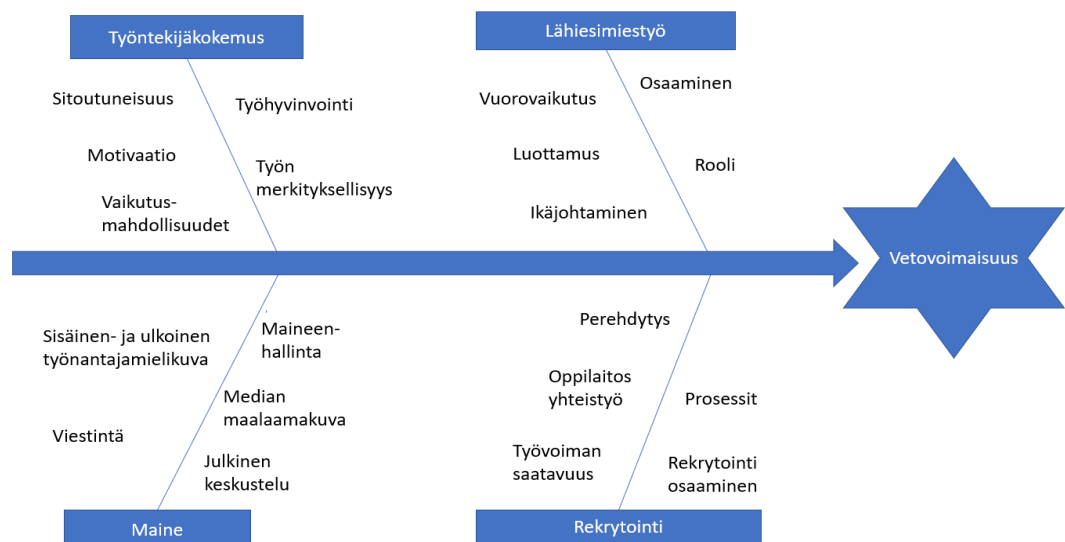
Itseohjautuvuus on jalkautumassa Suomenkin kotihoitoon. Tutkittua tietoa on vasta vähän, eikä kokemusta itseohjautuvuuden hyödyistä suomalaisessa kotihoidossa vielä ole jaettavaksi. Ensimmäisten tulosten mukaan sairauspoissaolot ovat vähentyneet. (Aejmelaeus & Hetemäki 2019.) Buurtzorg voisi olla vastaus kotihoidon vetovoimaisuuden parantamiseen. Ei suoraan, mutta soveltaen. Suomessa kotihoidon hoitajista suurin osa on lähihoitajia, toisin kuin Hollannissa. Suomessa hoitotyö perustuu tiukasti lakeihin ja asetuksiin, joiden toteutumista valvotaan entistä tiukemmin. Buurtzorg -mallista poiketen Suomessa hoitotyön valvontaa on lisätty, mikä voi osaltaan olla haasteena, mutta ei esteenä itseohjautuvuuden toteutumiselle.

Buurtzorg -mallissa toimivan valmentajan rooli voisi sopia suomalaiseen kotihoidon johtamiseen. Tämän edellytyksenä olisi selkeät strategiat, visiot ja pelisäännöt, jotka kaikkien työntekijöiden tulisi sisäistää. Tiimien hoitajien vastuun ottamisen ja kantamisen määrä nousee, jos päädytään itseohjautuviin tiimeihin. Vastuuta asiakkaiden lisäksi tulisi henkilöstöhallinnollisista ja taloudellisista asioista. Hoitajien olisi opittava selviytymään ilman esimiehen tarjoamaa päivittäistä tukea. Nämä voidaan nähdä positiivisena tekijänä edistämässä hoitajien palveluohjaamisosaamista. Jokaisen asiakkaan palveluntarvetta tulisi arvioida säännöllisesti, jolloin kotihoidon työ suuntautuu kaikkein eniten palveluja tarvitseviin. Samalla kuntoutuneiden asiakkaiden palveluita voidaan keventää.

Buurtzorg kulttuuriin liittyy keskeisesti omaisten ja naapureiden tarjoama tuki kotihoidon asiakkaalle. Suomalaisessa yhteiskunnassa naapuriapu etenkin kaupungeissa on vieraantunut käsite, mikä on surullista. Omaisten kanssa tehtävässä yhteistyössä kotihoidossa on kehitettävää. Vuorovaikutus omaisten kanssa on keskeisessä asemassa. Avoin ja ajantasainen vuoropuhelu lisää luottamusta molemminpuolisesti.

### 3 Ulkoiset kotihoidon vetovoimaisuuteen vaikuttavat tekijät

Tämän tutkimuksen viitekehys rakentuu ulkoisten ja sisäisten vetovoimatekijöiden kuvaamiseen. Kirjallisuuteen perustuen rakennettu kalanruotokaavio kuvaa tämän tutkimuksen keskeisiä käsitteitä ja vetovoimaisuuteen vaikuttavia tekijöitä tutkijan näkemyksen mukaan. (Kuvio 4.) Merkittävin ulkoinen vetovoimatekijä on maine. (Aula & Heinonen 2011.) Sisäinen vetovoimaisuus muodostuu työntekijäkokemuksesta, lähiesimiestyöstä sekä onnistuneesta rekrytoinnista. (Deloitte 2017, 55; STM 2009, 64.)



Kuvio 4. Kotihoidon vetovoimaisuuteen vaikuttavat tekijät

#### 3.1 Maineen ja työnantajamielikuvan suhde vetovoimaan

Maine voidaan määritellä usealla eri tavalla, riippuen miten aihetta lähestyy. Halosen (2016, 52) mukaan Fombrumin (1996) klassinen määritelmä maineelle on *”organisaation keskeisten osapuolten havaintojen muodostama käsitys organisaation menneistä toimista ja tulevaisuuden näkymistä, jotka vaikuttavat organisaation vetovoimaisuuteen verrattuna sen kilpailijoihin”*. Maine on merkittävin kotihoidon vetovoimaisuuteen ulkoisesti vaikuttava tekijä. Jokaisella työpaikalla on maine ja se nähdään helposti mustavalkoisesti, joko hyvänä tai huonona. Maine rakentuu ihmisten välissä keskusteluissa. Ihmiset tuovat näihin keskusteluihin omia kokemuksiaan, ajatuk-

siaan, tunteitaan ja näkemyksiään asioista. Jos kokemukset ovat huonoja, ne vaikuttavat työpaikan vetovoimaisuuteen heikentävästi. Kotihoidon maineen heikkous voidaan nähdä maineen toiminnallisena ja viestinnällisenä ongelmana. Toiminnallisessa ongelmassa mielikuvat sekä henkilökohtaiset tai läheisten kokemukset työnantajasta ovat huonoja tai ne eivät kohtaa todellisuuden kanssa. Viestinnällisessä ongelmassa mielikuvat ovat hyviä, mutta viestintä vääränlaista. Aulan ja Heinosen (2011, 13) mukaan maineen rakentumisen nelikentässä kotihoidossa tulisi keskittää voimavaroja toiminnan parantamiseen ja hyvien kokemusten esiin nostamiseen.

Työnantajakuva voidaan maineen tavoin määritellä monella tavalla. Ambler ja Barrow (1996) kuvailevat työnantajakuvan olevan aineetonta pääomaa, joka perustuu henkilöiden mielikuviin organisaatiosta työnantajana. Työnantajakuvan keskiössä on henkilöstöpolitiikka, jonka avulla organisaatio pyrkii erottumaan toisista työnantajista. Lisäksi organisaation arvoilla ja henkilöstöstrategialla on vaikutusta työnantajakuvan rakentumiseen. (Allden & Harris 2013.) Positiivisen työnantajakuvan välityksellä organisaatiot houkuttelevat työntekijöitä, sekä huolehtivat, että nykyiset työntekijät sitoutuvat organisaation kulttuuriin ja strategiaan. (Backhaus & Tikoo 2004, 501).

Maineen muodostumisessa työnantajanmielikuvalla on suuri vaikutus siihen, miten vetovoimaiseksi työntekijä kokee työpaikan. Työnantajamielikuva voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen mielikuvaan. Sisäinen mielikuva tarkoittaa työpaikan nykyisten työntekijöiden näkemystä ja kokemusta työnantajasta. Hyvällä sisäisellä mielikuvalla on merkitystä luodessa suhteita yhteistyökumppaneihin. (Ambler ja Barrow 1996, 188.) Hyvän sisäisen työnantajamielikuvan työpaikoissa työntekijöillä ovat kunnossa palkkaus, mahdollisuus urakehitykseen ja itsensä kehittämiseen, työ on kiinnostavaa sekä työyhteisössä vallitsee hyvä työilmapiiri. Hyvä sisäinen työnantajamielikuva on perusta hyvälle ulkoiselle mielikuvalle. Ulkoinen mielikuva on potentiaalisten työntekijöiden kokemus tai näkemys yrityksestä. Ulkoisen mielikuvan on oltava houkutteleva, jotta työntekijä kiinnostuu yrityksestä. Mielikuvien on vastattava todellisuutta, jos tavoitellaan työnhakijoiden luottamusta ja halutaan lunastaa annetut lupaukset.



Työntekijäkokemuksella on myös vaikutusta yksittäisen työntekijän mielikuviin työpaikasta. (Löytänä ja Korteso 2011; Kaijala 2016, 88; Korpi, Laine ja Sorjasalo 2012, 67-72; Malmelin & Hakala 2012, 136-137; Surakka 2009, 27-32.)

Hoitotyössä vetovoimaa edistäviä tekijöitä ovat positiivinen työnantajamielikuva, työntekijöiden työtyytyväisyys, sitoutuneisuus ja vaikutusmahdollisuus työhön, työntekijöiden pieni vaihtuvuus, rekrytointiosaaminen ja johtamisen laatu. Työntekijöiden työtyytyväisyys välittyy työyhteisön ulkopuolelle, jolloin työntekijät toimivat huomaamattaan mainelähettiläinä, välittäen positiivista mielikuvaa. (Malmelin & Hakala 2012, 136-137; Surakka 2009, 27-32.)

Mankan (2011, 34) mukaan työpaikan aineettomaan pääomaan panostamalla voidaan työpaikan tulosta ja vetovoimaa nostaa jopa 50 %. Aineeton pääoma koostuu rakenteellisesta, sosiaalisesta ja henkisestä pääomasta. Vetovoiman näkökulmasta henkinen pääoma rakentuu työntekijöiden osaamisesta, asenteesta ja kokonaisvaltaisesta terveydestä. Sosiaalista pääomaa lisätään hyvillä työpaikan sisäisillä suhteilla ja ulkoista panostamalla asiakkaiden kanssa käytävään vuorovaikutukseen. Rakennepääomaa voidaan parantaa kehittämällä organisaation rakenteita ja toimintatapoja. (Manka 2011, 34.)

### 3.2 Kotihoidon brändäys

Brändi tarkoittaa kuulijan mielikuvaa esimerkiksi tietystä organisaatiosta, tässä tapauksessa Jyväskylän kaupungin ikääntyneiden palveluista. Hyvä brändi on mielikuvan lisäksi rahan arvoista pääomaa, koska se houkuttelee uusia työntekijöitä ja asiakkaita. Uutena ja vetovoimaa nostavana ajatuksena tutkija haluaa nostaa esille mahdollisuuden kotihoidon brändäämisestä. Voidaanko Jyväskylän kaupungin kotihosta rakentaa brändi?

Kotihoidon osalta brändi on tarjottu palvelu, joka erottaa Jyväskylän kaupungin kotihoidon tarjoaman palvelun muiden palveluntuottajien palveluista. Palvelubrändin rinnalla ei sovi unohtaa työnantajabrändiä. Hyvän työnantajabrändin omaava organisaatio pystyy rekrytoimaan paremmin työntekijöitä, jolloin rekrytointikustannukset

laskevat. Lisäksi vetovoimainen työnantajabrändi sitouttaa työntekijöistä ja vaikuttaa työntehokkuuteen, kun työntekijöillä on ymmärrys työn tarkoituksesta. Kotihoidon vetovoiman näkökulmasta brändättäisiin sekä palveluprosessit, että työnantaja eli Jyväskylän kaupunki. Kotihoidossa brändityö lähtee sisäisten arvojen asettamista sopusointuun ulkoa tulevien kotihoidon arvojen kanssa. Sisäisesti tasapainossa oleva kotihoito pystyy tarjoamaan asiakkaille sujuvat palveluprosessit ja työntekijöiden välityksellä myönteistä työnantajakuva. Sisäisesti tehtävällä brändityöllä rakennetaan pohja ulkoiselle brändille. Palvelubrändin kehittämisen keskiössä on asiakkaiden osallisuus. Asiakkaiden kokemat myönteiset kohtaamiset ovat brändin rakentumisen kannalta merkityksellisempiä kuin suunniteltu viestintä. Grönroos (2009, 393) näkee suunnitellun markkinointiviestinnän tueksi asiakaskontakteissa syntyneelle brändi kokemukselle. (Grönroos 2009, 384-385, 391-393.)

Jyväskylän kaupungin työnantajabrändiä selvitettiin vuonna 2019. Jyväskylän kaupungin (2019 b) brändidokumentissa korostuu työntekijäosallisuus brändin rakentajana. Brändin perustaksi on määritelty arvot, visio ja missio. Dokumentissa tuodaan esille työntekijöiden vastuuta positiivisen brändin rakentajana ja ilmentäjänä. Jyväskylä-brändin selvitystyön tarkoituksena oli kaupungin tunnettavuuden kasvattaminen valtakunnallisesti ja jopa kansainvälisesti. Kaupunki brändin rakentumisessa korostuu Jyväskylän maine sivistyksen, koulutuksen ja liikunnan keskittymänä. Kotihoidon vetovoiman osalta voidaan dokumentista esiin nostaa työntekijöiden osaamisen vahvistaminen ja kaikenikäisten asukkaiden turvallinen asuin- sekä työympäristö. (Jyväskylä 2019 b.)

Työnantajan brändäämistä on tehty vuosia, mutta kotihoitotyön brändääminen on vieraampi ajatus. Brändin rakentuminen ei tapahdu hetkessä, mutta se voidaan nähdä mahdollisuudeksi kotihoidon vetovoisuuden lisäämisessä. Kotihoidon brändin rakentamisen keskiössä ovat asiakaskokemus, työntekijäkokemus ja digitaalisuus. Työkaluna brändin rakentamisessa toimii palvelumuotoilu. Palvelumuotoilussa asiakas nousee keskiöön. Kotihoidon osalta palvelumuotoilun asiakkaita ovat kotona asuvat asiakkaat ja toisaalta kotihoidon hoitajat, joiden tyytyväisyys heijastuu työntekijäkokemukseen. Digitaalisuus tulisi nähdä osaksi asiakkaiden palveluprosessia, johon palvelumuotoilulla haetaan ratkaisuja. Hoitajan näkökulmasta osallistuminen oman

työn muotoiluun ja innovointiin voidaan nähdä sitouttavana tekijänä työhön. (Sankelo 2015, 151.)

### 3.3 Maineenhallinta ja viestintä

Kotihoidon ulkoista mainetta on haastavaa hallita ja maineenhallinta on paljon muuta kuin viestintää. (Aula & Heinonen 2011, 212.) Maineenhallinnan viestintä tulisi olla organisaation ja kohderyhmän välinen dialogi, joka olisi proaktiivista ja avointa. (Tuominen 2013, 80.). Onnistuneessa viestinnässä työntekijä kuulee työnantajaa koskevan informaation sisäisen viestinnän kautta eikä julkiselta medialta. Viestinnän tarkoituksena on jakaa ajantasaista tietoa, rakentaa työnantajamielikuvaa sekä sitouttaa työntekijöitä luottamuksellisen ja avoimen tiedon kautta. Viestintä tapahtuu yhdessä viestinnän ammattilaisten kanssa, joilla on keskeinen rooli ulkoisessa sekä sisäisessä viestinnässä. Viestinnän avulla lisätään työpaikan sisäistä luottamusta. Avoin sisäinen viestintä heijastuu keskusteluihin, joita työntekijät käyvät työpaikan ulkopuolella. Ulkopuolella käydyillä keskusteluilla on vaikutusta maineeseen, joko vahvistavasti tai heikentävästi. (Joki 2018, 189-191.)

Jyväskylän kaupungin kotihoidon maineenhallinnan viestintää on parannettu keskitämällä viestintää ammattilaisille, jotka tekevät tiivistä yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa. Kaupungin viestintä perustuu viestintäsuunnitelmaan. Sen tarkoituksena on viestiä avoimesti, rehellisesti ja nostaa esille positiivisia kotihoidossa tapahtuvista asioista. Viestinnän välineinä ulkoisessa viestinnässä sosiaalisen median lisäksi mediatiedotteet. Tiedotteilla tavoitellaan näkyvyyttä esimerkiksi YLE:n, Keskisuomalaisen ja Suur-Jyväskylän lehden julkaisuissa. Valtakunnallisesti jaetaan tiedotteita medianseurantapalvelu Meltwaterissa. Viestintää Jyväskylän kaupungin ikääntyneiden palveluissa on suunnattu sosiaalisen median kanaviin huhtikuusta 2016 alkaen. (Sini-luhta 2019.) Somen avulla viestinnän ajantasaisuutta ja avoimuutta on pystytty lisäämään. Facebook-kanavat toimivat vuorovaikutteisesti henkilöstön kanssa. Hoitajien osallisuutta viestintään on lisätty mahdollisuudella lähettää kuvia päivittäisestä kotihoidon työstä. Kuvia julkaistaan kaupungin sosiaalisen median kanavissa.

### 3.4 Julkinen keskustelu ja media

Julkisessa keskustelussa ja median maalaamassa kuvassa kotihoitotyö näyttäytyy erilaisena eri medioissa. Tätä tutkimusta varten seurattiin paikallislehti Keskisuomalaisen, YLE Keski-Suomen, Jyväskylän kaupungin vanhuspalveluiden julkaistuja, artikkeleita ja uutisointia kotihoitoon liittyen.

*Keskisuomalaisessa* julkaistiin tammikuun 2018 -toukokuun 2019 välillä Jyväskylän kotihoitoa koskevia kirjoituksia 11 kappaletta. Vuoden 2018 alussa kirjoittelu oli negatiivissävytteistä ja pinnalla olivat hoitajien työnkuormittavuus, pysäköintiongelmat ja haasteet toiminnanohjauksen jalkauttamisessa. Hoitajien esille tuoman huolen lisäksi sanomalehti Keskisuomalainen nosti esille aluehallintoviraston Jyväskylän kaupungin kotihoitoon kohdistuneen tehostetun valvonnan. Kesällä 2018 kotihoitoon liittyvä kirjoittelu ei esiintynyt. Syksyllä 2018 positiivisina nostoina Keskisuomalaisessa oli kaksi yksittäistä kirjoitusta. Ensimmäisessä kerrottiin turvpuhelinten toimintahäiriöstä, jossa asiakkaista pidettiin hyvää huolta koko ongelmatilanteen ajan. Toisessa kirjoituksessa kuvattiin, miten kotihoidon asiakkaiden turvallisuus taattiin myrskyn aikana. Tammikuussa 2019 julkaistiin positiivinen kirjoitus aluehallintoviraston tehostetun valvonnan loppumisesta kotihoidon osalta. Jutussa kerrottiin hyvästä työstä, jota kotihoidon kehittämisen eteen Jyväskylässä oli tehty.

*Yle Keski-Suomen* esille nostama tiedotus on ollut Keskisuomalaista positiivisempaa. Heinä-elokuussa 2018 kirjoitettiin kotihoidon hoitajien lisärekrytoinnista ja kotihoidon kehittämisestä. Kaupungin nettisivuilla on kotihoidon kehittämistä nostettu esille vuoden 2018 aikana koti- ja omaishoidon uudistuksen kärkihankkeeseen kuuluvan Kukoistavan Kotihoito-hankkeen myötä. Hanke on ollut esillä valtakunnallisessa viestinnässä ja Facebookissa aktiivisesti nostamassa esille kotihoitoa. Keski-Suomen kotihoidon kehittämistä hankkeen kautta on voinut seurata KS2021 sivuston kautta. (Keski-Suomi 2018.)

## 4 Sisäiset kotihoidon vetovoimaisuuteen vaikuttavat tekijät

### 4.1 Työntekijäkokemus

Vanhan sanonnan mukaan henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara. Tämän sanonnan perusteella työntekijöiden kokemuksella työnantajasta pitäisi olla iso merkitys. Tyytyväiset työntekijät ovat parhaita vetovoimaisuuden lähettäjiä työpaikan ulkopuolella. Työntekijäkokemuksella tarkoitetaan työntekijän henkilökohtaisia kokemuksia työnantajasta alkaen ensimmäisestä kohtaamisesta rekrytoinnin yhteydessä ja päättyessä viimeiseen työpäivään. Työntekijäkokemusta johdettaessa työntekijä tulisi nähdä kokonaisuutena, koska työelämässä heijastuvat myös yksityiselämän haasteet. (Deloitte 2017, 54.) Deloitte (2017, 55) määrittelee viisi tärkeää työntekijäkokemukseen vaikuttavaa ja parantavaa tekijää. Nämä ovat työn merkityksellisyys, kannustava johtaminen, positiivinen työympäristö, kehittymisen mahdollisuus sekä luottamus. (Kuvio 5.)

Työntekijäkokemusta parantavat tekijät				
Merkityksellinen työ	Kannustava johtaminen	Positiivinen työympäristö	Kasvun mahdollisuudet	Luottamus johtamiseen
Itsenäinen työ	Selkeät ja läpinäkyvät tavoitteet	Joustava työympäristö ja työtavat	Koulutus ja tuki työssä	Missio ja tarkoitus selvillä
Ihmiset oikeissa tehtävissä	Valmentava kulttuuri	Ihmiskeskeinen työpaikka	Työnkierto ja mahdollisuus kehittymiseen	Panostaminen henkilöstöön
Pienet, voimaantuneet tiimit	Investoinnit johtamiseen kehittämiseen	Huomioimisen kulttuuri	Itseohjautuva ja dynaaminen oppiminen	Läpinäkyvyys ja rehellisyys
Aikaa hoitaa myös työhön liittymättömiä asioita	Jatkuva palaute	Reilu, osallistava, monimuotoinen työympäristö	Oppimisen kulttuuri	Innostaminen

Kuvio 5. Työntekijäkokemusta parantavat tekijät (mukaillen Deloitte 2017)

Hyvä työntekijäkokemus lähtee työhyvinvoinnista, jolla on keskeinen merkitys hoitajien motivoitumiseen ja työhön sitoutumiseen. Hoitajien työn arvostus ja vaikuttamismahdollisuudet omaan työhön lisäävät hyvinvointia. Työhyvinvoinnin uhkatekijöinä nähdään kiire, jatkuvat keskeytykset työssä, pakkotahtisuus, huonot työjärjestelyt sekä epävarmuus työn jatkuvuudesta. (Vehko, Sinervo & Lehtoaro 2018, 29; Viitala 2013, 224.) Hyvinvoivissa työyhteisöissä esimieheltä saa tukea ja palautekulttuuri on rakentavaa. Työ koetaan mielekkääksi ja palkitsevaksi. Tiedon kulku on

avointa ja työyhteisössä vallitsee arvostuksen ja luottamuksen ilmapiiri. Työntekijöillä on mahdollisuus kehittää osaamistaan ja työympäristö on turvallinen. Työhyvinvoinnin keskiössä on työkykyjohtaminen, jolla voidaan vaikuttaa työhön liittyviin vetovoimatekijöihin. Hyvinvoiva työyhteisö on vetovoimainen. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2019.)

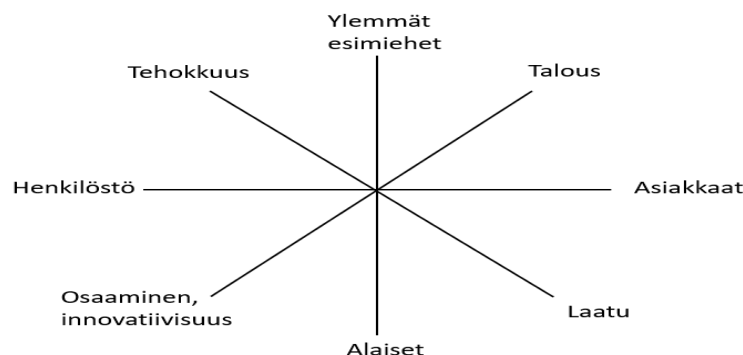
Sitoutuneisuus työhön syntyy työntekijän arvostuksen tunteesta. Työn merkityksen tunne muodostuu työntekijän kokemuksesta kuulua työyhteisöön, vaikuttaa työllään organisaation menestykseen sekä kehittyä työntekijänä työnantajan tukemana. Sitoutunut työntekijä on lojaali työnantajalleen, jolloin sairauspoissaloiden määrät ovat pienempiä. (Saari, 2014, 65.) Sitoutuneisuuden ylläpitäminen edellyttää toimenpiteitä työnantajan puolelta. Työnantajan on luotettava työntekijöihin. Kuulluksi tuleminen vahvistaa luottamusta työnantajaan. (Ristikangas & Ristikangas 2018, 109.) Luottamus näkyy mahdollisuutena vaikuttaa ja kehittyä työssään sekä työsuhteen pysyvyytenä. Nuorilla työntekijöillä sitoutuneisuuteen vaikuttaa erityisesti innostava työ ja työkaverit. Heikentävänä tekijänä nuorilla on huono johtaminen sekä kehittymismahdollisuuksien puute. Työnantaja hyötyy sitoutuneisuudesta pienempänä työntekijöiden vaihtuvuutena. Pienempi vaihtuvuus vähentää rekrytoinnin tarvetta ja tukee sisäisen työnantajamielikuvan rakentumista. (Viitala 2013, 15-16.)

Motivaatio on työntekijän sisäinen voima, joka saa viihtymään työssä, kun työ koetaan mielekkäänä ja omille taidoille sopivan haastavana. Esimiehellä on keskeinen rooli motivoimisessa, johon valmentavan johtamisen työtapaa sopii erinomaisesti. Työn tulisi motivoida tekijäänsä sisäisesti ja ulkoisesti. Sisäinen motivaation tunne saavutetaan työstä, jossa on tyytyväinen itsensä toteuttamisen aikaansaannokseen. Ulkoinen motivaatio lähteenä on palkkion tavoittelu. Palkkiot voivat olla palkka, arvostus ja turvallisuus, jotka saavuttaakseen työntekijä joutuu ponnistelemaan. Mikäli palkkio nähdään motivoivana, ollaan sen saavuttamiseen valmiita näkemään vaivaa. Motivoiva työ on psyykkisesti ja fyysisesti kohtuullisesti kuormittavaa, mutta voimavaroja jää taitojen ja tietojen kehittämiseen. Työn sisältö on vaihtelevaa ja mahdollistaa autonomista työskentelyä. Työn merkityksellisyys korostuu motivoivassa työpaikassa. Vuorovaikutus työyhteisössä ja palautteen saaminen vaikuttavat nostavasti motivaatioon. (Viitala 2013, 16-18.)

Esimies on mukana luomassa onnistunutta työntekijäkokemusta. Esimies, joka ymmärtää johtavansa ihmisiä eli kunnioittaa pehmeitä arvoja, on tuloksen tekemisen näkökulmasta oikealla tiellä. Hyviä tuloksia saadaan korostamalla kovia arvoja, mutta jos halutaan saavuttaa erittäin hyviä tuloksia, niihin päästään pehmeiden työtapojen kautta eli ihmisten johtamisella. (Markkula 2011, 178.)

#### 4.2 Lähiesimiestyön haasteet

Kotihoidon lähiesimiehen työkenttä on laaja. Osaamista sekä kokemusta vaaditaan asiakastyöstä sekä henkilöstön johtamisesta. Koulutustaustoiltaan lähiesimiehet voidaan jakaa kahteen ammattikuntaan, sosiaalihuollon tai terveydenhuollon koulutuksen saaneisiin. Lähiesimiesten koulutustasovaatimuksia on kiristetty useassa kunnassa viimeisten vuosien aikana, myös Jyväskylässä. Lähiesimieheltä vaaditaan ammattikorkeakouluasteinen tutkinto, mutta vaatimukset ylemmältä ammattikorkeakoulu tai maisteritasoisesta tutkinnosta ovat lisääntyneet. Korkeakoulututkinnon lisäksi substanssiosaaminen kotihoidon työstä syventää johtamisosaamista. (Niiranen ja Hänninen 2012, 123.) Hoitotyön johtamisen valtakunnallisessa linjauksessa (2014) kotihoidon lähiesimiehen keskeisimmiksi tehtäväksi määritellään hoitotyön, henkilöstön ja talouden johtaminen omalla vastualueellaan. Linjauksen mukaan lähiesimiehen tehtävänä on kehittää henkilöstön osaamista, edistää henkilöstön saatavuutta, tukea opiskelijaohjauksen onnistumista ja kehittää kotihoitotyötä. Terveydenhuoltolain (ks. L 1326/2010, 4 §) mukaan toimintayksikön johtamisessa on oltava moniammatillista osaamista. Tämä peruste ei ole henkilökohtainen vaatimus lähiesimiehelle, mutta esimiehen on osattava toimia moniammatillisessa verkostossa. Lähiesimiestyöhön liittyvä sidoksellisuus on kasvanut kotihoidon lähiesimiesten arjessa ja lähiesimies tasapainoilee työn eri osa-alueiden vaatimusten kanssa. (Kuvio 6.)



Kuvio 6. Esimies työhön liittyvät sidokset (mukaillen Juuti 2018, 31.)

Kotihoidon lähiesimiehen työssä korostuu kaksi tehtäväkenttää, työ ylemmän johdon ja omien työntekijöiden kanssa. (Kuvio 7.) Toisella puolella ovat organisaation strategiat ja ylemmän johdon asettamat tehtävät, joita tulisi jalkauttaa osaksi yksikön toimintaa ja arkea. Kotihoitotyön strategisessa suunnittelussa lähiesimiehen lisäkoulutuksella hankittu osaaminen tuo lisäarvoa. Substanssiosaamisen hallitseva esimies pystyy tukemaan hoitajia asiakastyön haasteiden ratkaisemisessa.

Lähijohtaja	Keskijohtaja	Ylin johtaja
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työntekijöiden ammatillisen osaamisen varmistaminen</li> <li>- Keskijohdolta ja ylimmältä johdolta tulevien asioiden välittäminen</li> <li>- Kuunteleminen, kannustaminen ja työntekijöiden tukijana toimiminen</li> <li>- Vuorovaikutus työntekijöiden kanssa, läsnäolo</li> <li>- Työntekijöiden työparina oleminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisaation perustehtävän toteutumisen varmistaminen</li> <li>- Strategisen tason ja lähijohdon välisten viestien välittäminen</li> <li>- Tavoitteiden saavuttaminen, toiminnan edellytysten varmistaminen</li> <li>- Organisaation strategisten tavoitteiden mukaiseen toimintaan kannustaminen</li> <li>- Vuorovaikutus ja saatavilla olo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tavoitteiden asettaminen ja kokonaisuuksista sekä kokonaistuloksellisuudesta huolehtiminen</li> <li>- Johtoryhmän ja tiimien kautta johtaminen</li> <li>- Resurssien varmistaminen niin että asetetut tavoitteet voidaan saavuttaa</li> <li>- Toimiminen esittelijänä poliittisessa päätöksenteossa</li> <li>- Kokonaisuuksista huolehtiminen ja esikuvana toimiminen</li> <li>- Kannustaminen</li> </ul>

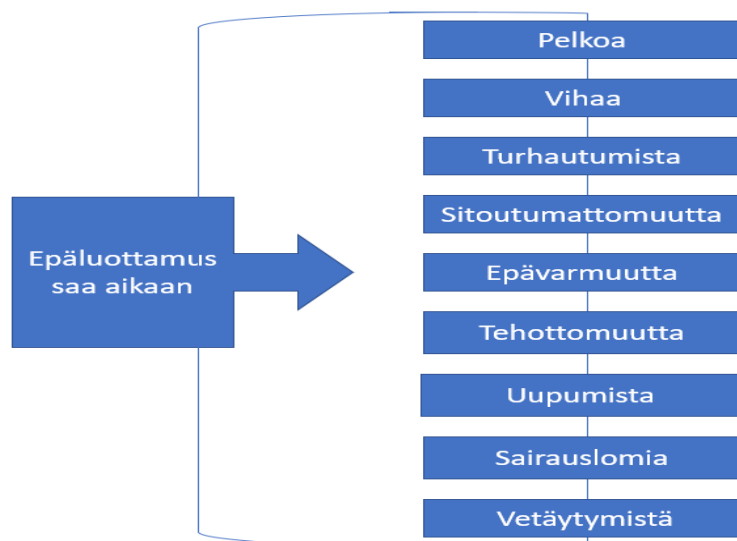
Kuvio 7. Eri tason johtajien johtamistyön sisällön pääpiirteet. (Niiranen 2014, 49.)

Suurimpana haasteena vetovoimaisuuden näkökulmasta on lähiesimiesten henkilöstön kanssa tehtävä työ, jossa korostuu lähiesimiehen persoonallisuus ja vuorovaikutustaidot. Lähiesimies voi omalla vuorovaikutuksellisella toiminnallaan motivoida ja sitouttaa työntekijöitä kotihoidon työhön, joka välillisesti vaikuttaa työpaikan veto-



maisuuuteen lisääntyneen työhyvinvoinnin kautta. Aito vuorovaikutuksellinen kohtaaminen, jossa lähiesimies on aidosti läsnä, tuo työntekijällä tunteen kuulluksi tulemisesta. Ristikangas & Ristikangas (2018, 105) näkevät lähiesimiehen kyvyn kuunnella asenteelliseksi haasteeksi. Lähiesimiehellä tulee olla halu keskittyä kertojan tuomaan viestiin. Parhaimmillaan työntekijän ja lähiesimiehen vuoropuhelu muuttuu vuorokuunteluksi.

Vuorovaikutuksen rinnalla esimies-alaisuuden rakentumisessa ja sitoutumista edesauttamassa on luottamus, joka muodostuu kuuntelemisesta, kuulluksi tulemisesta ja molemminpuolisesta arvostuksesta. Työntekijöiden kokemus johdon luottamuksen heikentymisestä vuodesta 2005 vuoteen 2015 nähtiin kontrollin lisääntymisenä pohjoismaisessa hoitotyön vertailussa. (Kröger, Aerschot & Puthenparambil 2018, 65, 79.) Luottamuksen rakentaminen on esimiestäito, joka on opittavissa. Luottamus muodostuu pienillä teoilla, puhelinsoitoista, spontaaneista kohtaamisista ja sähköpostiviestinnästä, joissa ollaan aidosti kiinnostuneita työntekijän asioista. Luottamuksellisessa ilmapiirissä on tilaa virheille, niin lähiesimiehellä kuin työntekijälläkin. Lähiesimiehen passiivisuus, liiallinen kontrollointi ja reagoimattomuus työntekijään vuorovaikutustilanteissa haavoittaa luottamusta. Epäluottamuksen ilmapiirissä työntekijät eivät voi hyvin ja tämä johtaa työtytymättömyyteen ja pahimmillaan työntekijän irtisanoutumiseen. (Kuvio 8.) Lähiesimiehen tapa viestiä asioista voidaan nähdä positiivisena tai negatiivisena luottamuksen rakentamisessa. Tulevaisuudessa vuorovaikutusta ja sitä kautta luottamuksen rakentumista voidaan vahvistaa teknologiavälitteisesti. Y ja Z-sukupolven tavat olla vuorovaikutuksessa ovat erilaiset kuin aikaisempien sukupolvien. Lähiesimiesten on opeteltava käyttämään uusia vuorovaikutuskanavia, esimerkiksi erilaiset viestintäsovellukset. (Ikonen 2015, 137, 140-141, 143, 148.)



Kuvio 8. Epäluottamuksen seurauksia yksilöön. (mukaillen Ristikangas ym. 2018, 168)

Kotihoidossa lähiesimiehen ja työntekijöiden fyysinen etäisyys on haaste vuorovaikutukselle. (Venho ym. 2018, 38.) Lähiesimiesten fyysisen läsnäolon lisäämiseksi on käytettävissä erilaisia tietoteknisiä ratkaisuja. Erilaiset verkossa olevat viestintäohjelmat (Skype, Teams) mahdollistavat palaverien järjestämisen ilman fyysistä tapaamista. Kotihoidon hoitajat odottavat enemmän kohtaamisia lähiesimiehen kanssa, kuin se on tämä päivänä mahdollista esimiestyön muutoksen vuoksi. Esimiestyön muutokseen on vaikuttanut vanhusväestön kasvu. Tämä pakottaa kehittämään kotihoitoa, jotta tulevaisuuden haasteista selvitään. Lähiesimiesten työhön sisältyy paljon kehittämistä, joka vie aikaa ja tapahtuu yleensä erilaisissa tapaamisissa ja palavereissa. Tämä aika on pois hoitajien näkemästä esimiehen läsnäolosta. Toisaalta esimiestyön muutos voidaan nähdä mahdollisuutena uuden tyyppiselle esimiestyölle, joka tukee työntekijöiden itseohjautuvuutta.

### Valmentava johtajuus

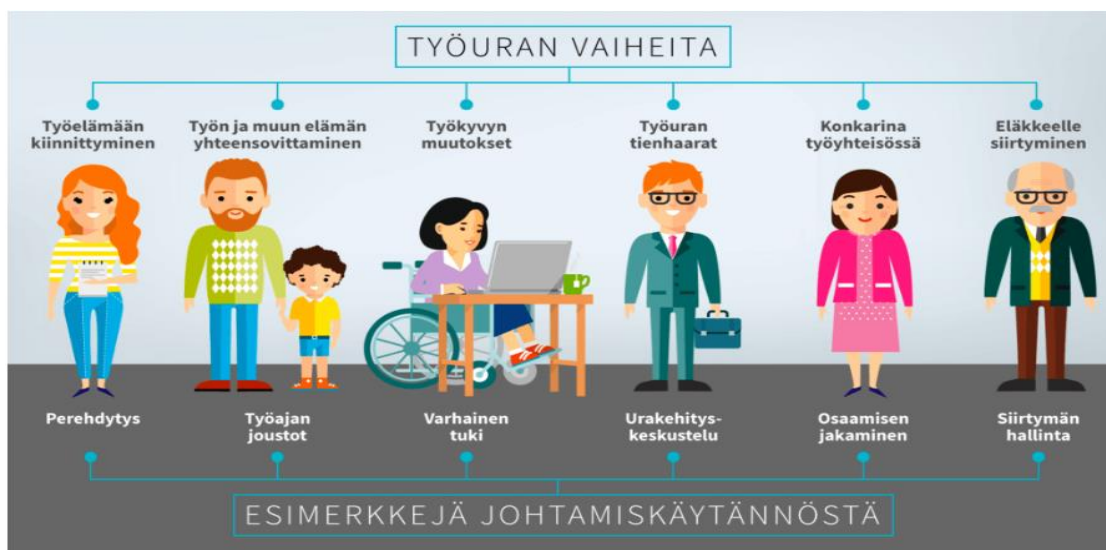
Kotihoidon vetomaisuudesta puhuttaessa esiin nousee johtamisen laatu, joka vaikuttaa merkittävästi kotihoidon hoitajien työhyvinvointiin. Valmentava johtaminen on ajattelumalli, jossa lähiesimiehet tukevat, arvostavat ja osallistavat työntekijöitä. Valmentajan rooli tässä ajattelumallissa on erilainen kuin Buurtzorg:ssa, jossa valmentaja ei ole läsnä kuin tarvittaessa. Valmentava johtaja on työntekijöiden tukena, rinnalla kulkija ja yksilöllisten voimavarojen esiin nostaja. Tämä vaatii lähiesimieheltä

aitoa kiinnostusta työntekijöitä kohtaan sekä halua tukea heitä haasteissa niin yksilönä kuin ryhmän jäsenenä. Valmentavalta johtajalta vaaditaan rohkeutta, hyvää itsetuntemusta ja ammattitaitoa. Hänen tulee tuntea organisaationsa tavoitteet ja toimintaympäristö. Valmentavalla johtajalla tulee olla vastaukset kysymyksiin mitä ja miksi. Nämä ovat tärkeitä kysymyksiä esimerkiksi muutostilanteissa. Valmentava esimies tietää päämäärän, johon ollaan menossa ja osallistaa sekä sitouttaa työntekijöitä, jolloin työntekijät pääsevät vastaamaan kysymykseen, miten. Eli miten ja millä keinoilla päästään tavoitteeseen. (Riskikangas & Ristikangas 2018, 26.) Valmentavalla esimiehellä on kyky rakentaa luottamusta ja avointa sekä keskustelemaa työilmapiiriä.

### **Ikäjohtaminen**

Kotihoidon lähiesimiehen työhön sisältyy ikäjohtaminen, jossa otetaan huomioon eri ikäisten työntekijöiden odotukset ja tarpeet. Ikäjohtaminen sisältää biologisen iän, elämäntilanteen ja työuran vaiheen huomioimisen yksilöllisesti. Erilaisissa elämäntilanteissa elävät työntekijät vaativat erilaista tukea ja joustoa työelämän suhteen. Ikäjohtaminen on pitkälti työkyvyn ja motivaation johtamista. Lähiesimiehellä on oltava tunneälyä ja luottamuksellista vuorovaikutusta työntekijöidensä kanssa. Tämä mahdollistaa keskustelujen välityksellä yksilöllisen työntekijän tukemisen. (Simström 2009, 219-220.) Eri-ikäisten työntekijöiden työkyvyn tukeminen vaatii työkyvyn johtamisen taitoja ja tukijärjestelmän tuntemusta. Nuoret hoitajat ansaitsevat hyvän perehdytyksen ja tukea osaamisen kehittämisessä ja he arvostavat avoimuutta sekä joustavuutta. Nuorille työntekijöille kannustava palaute on tärkeää, joka sitouttaa heitä myös organisaation toimintatapoihin. Vetovoimaisuuden näkökulmasta nuoret työntekijät tekevät nopeita ratkaisuja, mikäli eivät ole tarjottuun työhön tyytyväisiä. Ruuhkavuosia elävät hoitajat arvostavat erilaisia työajan räätälöintimahdollisuuksia, joilla mahdollistetaan perhe-elämän ja työn yhteen sovittaminen. Eläkeikää lähestyvillä hoitajilla ammatillinen osaaminen on vahvimillaan, mutta joskus uuden oppiminen ja itsensä kehittäminen lähellä eläkeikää eivät näyttäyty mielekkäänä. Iäkäämmillä hoitajilla on valtavasti hiljaista tietoa, jota lähiesimiehen tuella olisi tärkeää siirtää eteenpäin. (Kuvio 9.) (Työterveyslaitos 2019.)

Fyysiset ja lisääntyvissä määrin psyykkiset haasteet työssä lisääntyvät iästä riippumatta. Työn psyykkisen kuormituksen haaste näkyy kotihoidossa kaikissa ikäryhmissä ja näihin haasteisiin vastaaminen vaatii moniammatillista osaamista. Tässä suuressa roolissa on työterveyshuolto. Lähiesimiehen on tunnistettava työkyvyn uhkia ja puuttuttava niihin varhain. Näissä tilanteissa hyväksi on koettu varhaisen tuen keskustelut työntekijän ja lähiesimiehen kesken. Keskusteluissa yhdessä puntaroidaan työkyvyn haasteita ja ratkaisuja. Lähiesimiehellä on tärkeä rooli työhön paluun tukemisissa pitkän poissaolon jälkeen. (Työterveyslaitos 2019a.) Hyvä ikäjohtaminen, jossa otetaan huomioon työntekijöiden henkilökohtainen elämä, on vetovoimatekijä. (Ervasti 2018, 90-91.)



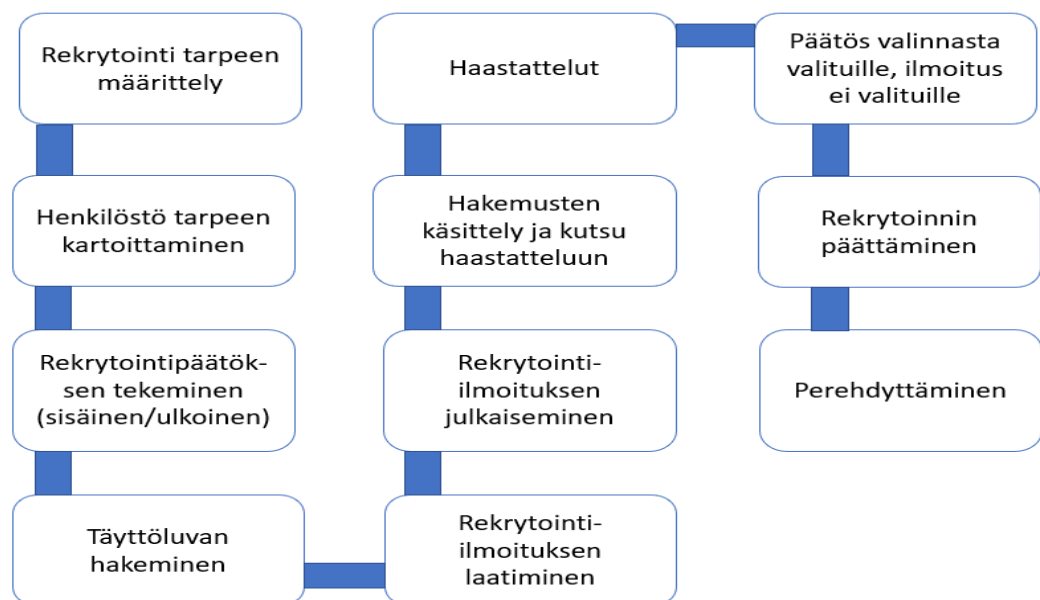
Kuvio 9. Työuran eri vaiheiden johtaminen. (Työterveyslaitos 2019a)

#### 4.3 Rekrytoinnin vaikutus vetovoimaisuuteen

Kilpailu osaavista hoitotyöntekijöistä on kovaa. Lähihoitajia valmistui ammattiin vuonna 2018 lähes 10 000 ja heidän sijoittumisestaan hoitoalan eri sektoreille käydään kovaa kilpailua. (Opetushallitus 2018.) Lähihoitajat ovat kolmen rekrytoiduimman ammatin joukossa vuonna 2017. (Räisänen 2018, 15.) Vanhustyössä lähihoitajista kilpailee kotihoidon lisäksi kunnallinen pitkäaikaishoito, palveluasuminen, terveyskeskuksen vuodeosastot ja yksityiset palvelutuottajat. Kuntaliiton (2019) tekemän selvityksen mukaan 54 % kunnista kärsii ikäihmisten asumispalveluissa rekrytointihaasteista ja sama on nähtävissä myös kotihoidossa. Vanhustyön arvostus on

ollut laskussa 2010-luvulla. Syitä tähän voidaan etsiä vanhustyön organisaatioiden sisältä, maineen saamista kolhuista ja lähihoitajakoulutuksen muutoksista.

Vetovoimainen työnantaja erottuu hyvällä rekrytointiosaamisella. Vanhuspalveluissa rekrytointi on ollut keskeinen osa lähiesimiehen työtä. Hoitotyön työvoimahaasteiden myötä kotihoidossa on lähdetty kehittämään ja keskittämään rekrytointia. Keskitetty rekrytointi toimii lähiesimiehen tukena, jolloin rekrytointiprosessin tukena on rekrytoinnin ammattilaisia. Jyväskylässä toimii keskitetty rekrytointi, jonka etuna on täysipäiväinen keskittyminen rekrytointiin. Osaavat rekrytoijat hallitsevat haastattelun taidon ja näkevät rekrytointikentän laajemmin, kuin yksittäinen esimies. Tällöin mahdollistuu sijaisten haastattelu keskitetysti ja rekrytoija pystyy tarjoamaan sijaisuuksia laajemmalta tehtäväkentältä, koska hänellä on avoimista tehtävistä kokonaisvaltainen näkemys. (Huttunen 2019.) Onnistunut rekrytointi perustuu toimivaan prosessiin. Rekrytointiprosessi on pitkä ja monivaiheinen, joka alkaa rekrytointitarpeen havaitsemisesta ja päättyy valitun työntekijän perehdyttämiseen. (Kuvio 10.)



Kuvio 10. Jyväskylän kaupungin rekrytointiprosessi

Rekrytointi-ilmoitukset ovat muuttuneet sosiaalisen median aikakautena. Lehti-ilmoituksen sijaan työnhakijoiden mielenkiintoa herätellään sosiaalisen median välineillä

ja ihmisten välisillä keskusteluilla. Vetovoimaisuuden kannalta hyvällä työpaikkailmoituksella saadaan näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa ja tämä saa hakijoita kiinnostumaan kyseisestä työnantajasta. Työpaikkailmoituksen on oltava realistinen, rehellinen, avoin ja vastattava tarjottavan työtehtävän todellisuutta. Kun rekrytoitu työntekijä kokee, että työpaikan sisäinen työnantajamielikuva vastaa hänen luomaansa käsitystä työpaikasta, on tällä työntekijään sitouttava vaikutus. Sitoutuneen työntekijän myötä rekrytointitarve vähenee ja positiivinen työnantajakuva laajenee. Tyytyväisen työntekijän välittämä viesti sosiaalisessa mediassa lisää uusien työntekijöiden kiinnostusta työpaikkaa kohtaan. (Salli & Takasalo 2014, 41-45.)

Perehdytys on osa rekrytointiprosessia ja työnantajan vastuulla järjestää. Perehdytyksen tarkoituksena on opastaa uutta työntekijää, sijaista ja opiskelijaa työtehtävissä, työpaikan toiminnassa, työvälineiden käytössä sekä työturvallisuudessa. Kattavan perehdyttämisen tukena tulisi olla perehdyttämismateriaalia, johon perehtyjä voisi tutustua rauhassa kerraten aikaisemmin läpikäytyjä asioita. Perehdytys on lähiesimiehen vastuulla, mutta hän voi delegoida kotihoidossa hoitotyöhön liittyvän osuuden perehdyttävälle hoitajalle. Lähiesimiehen vastuulla on käydä läpi työsuhteen liittyviä asioita kuten, työaika, koeaika, palkkaus ja työterveysteen ja turvallisuuden liittyvät asiat. (Työturvallisuuskeskus 2020, 7.)

Kotihoidon työssä perehdyttämisen haasteellisuus on noussut esille. Kiireisen arjen keskellä uusien työntekijöiden perehdyttäminen on haasteellista, mutta se on välttämätöntä vetovoimaisuuden lisäämisen kannalta. (Pelkokoski 2016.) Kun uusi työntekijä tai sijainen otetaan vastaan tervetulleeksi toivottaen, hän kokee olevansa tärkeä ja tervetullut uuteen yhteisöön. Uuden työntekijän sosialisointiprosessi on merkityksellinen työyhteisöön sitoutumisen kannalta. (Työterveyslaitos 2019b.) Tahatonkin välinpitämätön uuden työntekijän vastaanotto voi karkottaa tulokkaan. Perehdyttäminen on pitkä prosessi ja kaikkea ei tarvitse opastaa kerralla. Tärkeää on nimetä perehdyttäjät, joilla on motivaatiota ja halua opastaa uutta tulokasta positiivisessa hengessä. Perehdyttämisen tueksi on laadittu perehdytysmateriaalia, jota löytyy työpaikoilta tänä päivänä myös sähköisessä muodossa. Jyväskylässä sähköinen perehdytysmateriaali otettiin kotihoidon hoitajien käyttöön vuoden 2019 aikana. Sähköisen materiaalin tavoitteena on turvata kaikille työntekijöille samantasoinen alkuperehdytys. (Saltiola-Särkka & Siniluhta 2020, 20.)

Henkilöstön rekrytointihaasteiden rinnalla on mietittävä muitakin ratkaisuja, joilla hoitotyön ahdinkoa voidaan helpottaa. Keskusteluissa on nostettu esille teknologian hyödyntäminen ja kansainvälisesti puhutaan uusista työnteon tavoista (new ways of working). (Keyriläinen 2017.) Kotihoidon arkeen hyvällä suunnittelulla ja rahallisella panostuksella olisi otettavissa käyttöön laajastikin erilaista teknologiaa. Käytetyin ja tunnetuin teknologinen ratkaisu on videovälitteiset kontaktit hoitajien ja asiakkaiden välillä. Tämän palvelun avulla säästetään matkakustannuksia ja henkilökustannuksia, kun asiakkaaseen ollaan yhteydessä videovälitteisesti. Asiakkaiden profilointi toiminnan alussa vaatii resursseja, mutta pidemmällä aikavälillä kyseinen toimintayksikkö voi työllistää hoitajia, joilla on kiinnostusta teknologiavälitteiseen hoitotyöhön tai fyysiset rajoitteet estävät asiakastyön asiakkaiden kotona.

#### 4.4 Oppilaitosyhteistyön haasteet ja mahdollisuudet

Organisaatioiden sisäisiä haasteita ja mainetta on tässä työssä käsitelty jo aikaisemmin, joten rekrytoinnin näkökulmasta työvoiman saatavuuden haasteet voidaan kohdistaa hieman myös oppilaitosyhteistyöhön. Oppilaitosten ja työelämän yhteensovittamisen haasteena ovat työvoiman alueellinen kohtaamattomuus ja hoitajien laadullinen osaaminen. Lähihoitajien osaamisvaatimuksia vahvistettiin vuonna 2010, kun sosiaali- ja terveysalan perustutkinnon perusteet uudistettiin. Uudistuksessa tulevaisuuden osaamisen vaateisiin vastattiin lisäämällä opetusta vuorovaikutuksesta, asiakaslähtöisyydestä, laatuajattelusta, atk-osaamisesta ja itsensä johtamisesta. Kuntouttava työote ja kyky itsenäiseen työskentelyyn kotihoidossa nostettiin keskiöön. (Opetushallitus 2011, 4.)

Vuoden 2018 alusta voimaan tullut ammatillisen koulutuksen reformi on hoitotyön kentällä otettu vastaan ristiriitaisin tuntein. Kotihoidon vetovoimaisuuden näkökulmasta muutoksessa on paljon positiivisia asioita. Reformissa korostetaan jokaisen oppijan henkilökohtaista opetussuunnitelmaa eli opintopolku on jokaiselle opiskelijalle yksilöllinen. Tämä palvelee etenkin ammatinvaihtajia tai lähihoitajiksi opiskelevia kodinhoitajia. Opintoihin haku on joustavaa, joka palvelee työnantajien mahdollisuutta lisäkouluttaa työntekijöitä joustavammin. Jyväskylän kaupunki on lisännyt re-

formin myötä oppisopimuskoulutusta työpaikoilla. Se on hyvä tapa sitouttaa opiskelijoita työhön jo opiskeluaikana. (Huttunen 2019.) Reformin haasteeksi on muodostunut vähäisempi lähiopetus oppilaitoksissa, joka siirtää ammatillisen oppisen pääpainoa työpaikan vastuulle. Opiskelijoita tulee harjoitteluun entistä kapeammilla teoreettisilla tiedoilla, jolloin työpaikkaohjaajan vastuu opiskelijan ohjaamisesta korostuu. Reformin aiheuttama muutos pakottaa opiskelijat ottamaan enemmän vastuuta omasta opiskelustaan, mikä voidaan nähdä vastuuottamisen kannalta kotihoitotyöhön hakeutuvien keskuudessa vahvuutena. (OKM 2018.)



## 5 Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimustehtävä

Tutkimuksen tarkoituksena ja tavoitteena on mallintaa kirjallisuuden ja tutkimusten pohjalta kotihoidon vetovoimaisuuteen vaikuttavia sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä. Viitekehyksestä johdettuihin tutkimuskysymyksiin saadaan vastaukset teemahaastattelulla. Vastaukset analysoidaan ja niistä tehdään johtopäätökset sekä suositukset kotihoidon kehittämiseen Jyväskylän kaupungin kotihoidossa.

### **Tutkimuskysymykset:**

1. Millaisilla tekijöillä on vaikutusta Jyväskylän kaupungin kotihoidon vetovoimaisuuteen?
2. Miten kehittää Jyväskylän kaupungin kotihoidon sisäistä ja ulkoista vetovoimaisuutta?

## 6 Tutkimus ja toteutus

### 6.1 Tutkimusprosessi

Tutkimusprosessi käynnistyi syksyllä 2018, jolloin tutkimuksen aiheeksi valittiin kotihoidon vetomaisuuden kehittäminen. Opinnäytetyön menetelmä on laadullinen. Aineisto kerättiin lähihoitajilta ja lähihoitajaopiskelijoilta teemahaastattelulla kesällä 2019. Aineisto litterointiin kesällä 2019 ja syksyllä 2019 tehtiin induktiivinen sisälönanalyysi. Tämän jälkeen kirjoitettiin analyysistä nousseet asiat tulosten muotoon. Työ viimeisteltiin pohdinnalla ja jatkotutkimusaiheiden esittelyllä. (Kuvio 11.)



Kuvio 11. Opinnäytetyöprosessi

### 6.2 Aineiston kerääminen

Tutkimuksessa menetelmänä on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä. Laadullinen tutkimus on ymmärtävä menetelmä, joka antaa mahdollisuuden kartoit-

taa kotihoidon vetovoimaisuuteen vaikuttavia ilmiöitä laajasti. Tutkimuksessa teema-haastattelun kysymykset on johdettu teoriasta ja tuloksia tarkastellaan induktiivisesti ja teoriasidonnaisesti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2006.) Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavien joukko on pieni ja sillä halutaan ymmärtää ilmiötä paremmin ja kokonaisvaltaisesti. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 105.)

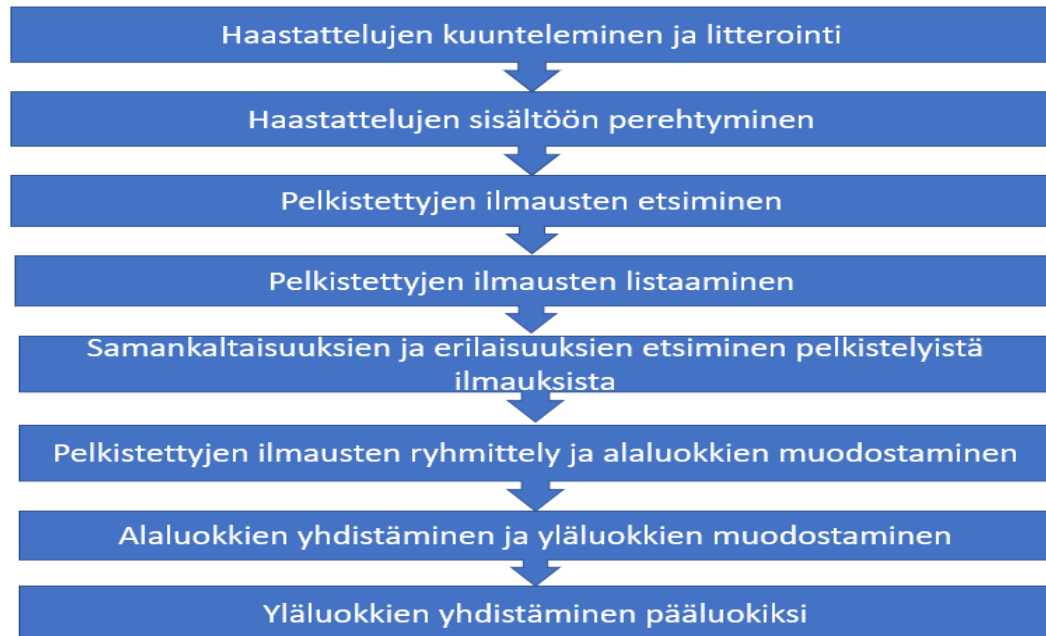
Tutkimuksen aineistonkeruu menetelmänä oli yksilöhaastattelu, jossa käytettiin teemahaastattelua ja puolistrukturoituja haastattelukysymyksiä. Haastatteluissa edettiin etukäteen valittujen teemojen mukaan, mutta tutkija pystyi esittämään tarkentavia kysymyksiä. Haastattelun teemat nousivat tutkimuksen viitekehystä. (Ojasalo ym. 2014; Tuomi & Sarajärvi 2018, 87.) Haastattelun valinta aineistonkeruun menetelmäksi johtui halusta tietää ihmisten ajatuksia ja saada selityksiä miksi he toimivat niin kuin toimivat. Haastattelu on tutkimusmenetelmänä joustava ja antaa mahdollisuuden vuoropuheluun ja epäselvien kysymyksen tarkentamiseen. Haastattelussa tutkija pystyy joustavasti muuttamaan kysymyksen järjestelystä, mikäli kokee, että muutos tuottaa enemmän arvoa tutkimukselle. (Tuomi ym. 2018,84-86.)

Haastatteluajat sovittiin tutkijan ja tutkittavien kesken henkilökohtaisesti. Haastattelujen runkoa ei lähetetty etukäteen haastateltaville. Haastattelujen kesto oli keskimäärin 25 minuuttia. Kestoltaan tämä oli hyvä aika, jotta haastateltava jaksoi syventyä kysymyksiin koko haastattelun ajan. Haastattelupaikoiksi pyrittiin valitsemaan rauhallisia tiloja ja tässä pääosin onnistuttiin. Haastattelutilanteesta luotiin rento ja mukava hetki molemmille osapuolille. Haastattelun alussa kerrottiin teemat ja käytiin tutkimusta koskevat lupa-asiat läpi. Haastattelulomakkeet olivat erilaiset lähihoitajille ja lähihoitajaopiskelijoille. (Liite 1 ja 2). Opiskelijoilta jätettiin pois työyhteisöä koskevat kysymykset, koska heillä ei ollut kokemusta kotihoidon työyhteistöissä työskentelystä. Jolloin näitä kysymällä ei olisi saatu lisäarvoa.

### 6.3 Aineiston analyysi

Tutkimuksen aineisto koostui haastatteluista saadusta laadullisesta aineistosta. Tutkimusaineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä. (Kuvio 12.) Analyysillä kuvataan sanallisesti tutkittavaa ilmiötä ja sen tarkoituksena on tehdä johtopäätöksiä

ilmiöstä, jota tutkitaan. (Kyngäs, Elo, Pölkki, Kääriäinen & Kanste 2011, 141, 146; Tuomi ym. 2018, 122.)



Kuvio 12. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi. (Tuomi ym. 2018, 123 muokattu)

Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin heti haastattelujen jälkeen, jolloin haastattelutilanteet olivat tutkijalla tuoreessa muistissa. Litteroituun aineistoon perehtyminen auttoi tutkijaa sisäistämään syvemmin haastatteluilla saatua aineistoa. Samalla saatiin vahvistus, että haastattelukysymyksillä on saatu vastauksia tutkimuskysymyksiin. Litteroidusta materiaalista olevista alkuperäisistä ilmauksista muodostettiin pelkistettyjä ilmauksia ja ne ryhmiteltiin aihealueittain. Pelkistettyjen ilmausten pohjalta muodostettiin alaluokat, joista saatiin yhdistelemällä yläluokat. Lopuksi yläluokista muodostui pääluokat, joista kohoavat käsitteet muodostavat tutkimustulosten esittelyn rungon. (Liite 3 ja taulukko 1). Laadullisen tutkimuksen tulosten luotettavuutta tarkastellaan Kylmän ja Juvakan (2007), mukaan uskottavuuden, vahvistettavuuden, reflektiivisyyden sekä siirrettävyyden näkökulmasta.

Taulukko 1. Esimerkki aineiston analyysistä alkuperäisistä ilmaisuista pääluokkaan

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>"Mää kävin siellä rekrytoinnissa..."</p> <p>"Kaikki meni hyvin sijaishaun kautta."</p> <p>"Rekrytointi prosessi on toiminut hyvin ja siihen ei ole mitään korjattavaa."</p> <p>"Mää täytin hakemuksen ja sitten odoteltiin haastatteluaikoja. Ne soittivat sieltä ja sitten mentiin haastatteluun ja samana päivänä tuli tieto."</p> <p>"Mun mielestä Kuntarekryn sivulla oleva lomake oli liian työläs täyttää."</p>	<p>Haastattelu tapahtui keskitetyssä rekrytoinnissa</p> <p>Sijaishaku prosessi on toimiva</p> <p>Rekrytointi prosessi on koettu toimivaksi</p> <p>Tieto valinnasta työpaikkaan tuli nopeasti.</p> <p>Työpaikanhaku lomake koettiin liian raskaaksi täyttää</p>	<p>Keskitetty rekrytointi</p> <p>Sujuva sijaisprosessi</p> <p>Toimiva tiedonkulku</p> <p>Lomakkeiden täytön haasteellisuus</p>	<p>Rekrytointi prosessit, kanavat ja menetelmät</p>	<p>Toimiva rekrytointiprosessi vetovoimatekijänä</p>
<p>"Haastattelu oli ryhmähaastattelu."</p> <p>"Hoidollinen keissi haastattelussa oli hyvä."</p>	<p>Työhaastattelu tapahtui ryhmähaastatteluna</p> <p>Haastattelussa ollut hoidollinen esimerkkitaupaus koettiin hyväksi</p>	<p>Monimuotoiset haastattelumenetelmät</p>		
<p>"Minulla on luokkakavereita täällä töissä."</p> <p>"Puskaradion kautta kuulin, että täällä on tarve..."</p> <p>"Katsoin kaupungin sivuilta, että onko nimenomaan vakituisia paikkoja."</p> <p>"Yleensä mää oon laittanut esimiehelle sähköpostia, että ottaisko sijaiseksi."</p>	<p>Tieto työpaikasta työssä olevilta luokkakavereilta</p> <p>Puskaradion kautta tiedon saaminen avoimista työpaikoista</p> <p>Kaupungin nettisivuilla tietoa avoimista vakituisista työpaikoista</p> <p>Suorayhteyden otto esimieheen</p>	<p>Avoimena olevien työpaikkojen informointi kanavat</p>		
<p>"Lisäkysymyksiin vastattiin hyvin sähköpostilla."</p>	<p>Avoimena olevaan työpaikkaan liittyviin kysymyksiin vastattiin hyvin</p>	<p>Toimiva lisätiedon antaminen</p>	<p>Tiedonkulku ja luottamus</p>	
<p>"Työsopimuksen ovat olleet sovittunaisia ja ne ovat tulleet ajallaan."</p> <p>"Ei ole ollut haasteita rekrytointin suhteen. Mitä on luvattu se on myös pitänyt."</p>	<p>Työsopimukset työntekijä on saanut nopeasti ne ovat olleet asianmukaisia</p> <p>Rekrytointin yhteydessä sovituista asioista on pidetty kiinni</p>	<p>Sovituista asioista kiinni pitäminen</p>		

#### 6.4 Tutkimusjoukko

Tutkimuksen kohderyhmäksi valittiin alle kahdeksan kuukautta kotihoidossa työskennelleitä lähihoitajia ja lähihoitajaopiskelijoita. Lähihoitajien valinnan kohdentuminen alle kahdeksan kuukautta kotihoidossa työskennelleisiin perustui tutkijan oletukseen, että rekrytointiprosessi on heillä tuoreessa muistissa sekä toisaalta heille on

kertynyt jo näkemystä sekä kokemusta kotihoidon työstä. Haastatteluun osallistujien otannassa perusteena käytettiin tarkoituksenmukaista otantaa. Mukaan valittiin haastateltavia, joilla on kokemusta aiheesta. Otannassa käytettiin haastatteluun osallistujien rajaamista, jotta otanta ei kasvanut liian suureksi laadullista menetelmää käytettäessä. Haastatteluun kutsuttiin 4 työssä olevaa lähihoitajaa. (Ojasalo ym. 2014, 41.) Alle kahdeksan kuukautta kotihoidon työssä olleiden lähihoitajien valinnassa käytettiin henkilöstöyksikön tekemää koontilistausta.

Lähihoitajaopiskelijat valittiin palveluasumisen yksiköistä yhteistyössä yksiköiden esimiesten kanssa. Palveluasumisessa kesätöissä olevien lähihoitajaopiskelijoiden valikoituminen osaksi haastattelua perustui tutkijan haluun saada selville, miten opiskelijat näkevät kotihoitotyön. Lisäarvoa tutkimukselle tuo palveluasumisessa kesätyössä olleiden opiskelijoiden näkemykset kotihoitotyöstä ja halu selvittää miksi he valitsivat palveluasumisen kotihoidon sijaan. Opiskelijoiden haastattelulla haettiin vastauksia etenkin ulkoisten vetovoimatekijöiden selvittämiseen. Tutkimukseen haastateltiin kolmea lähihoitajaopiskelijaa.

## 7 Tulokset

Jyväskylän kaupungin kotihoidon vetovoimaisuuden näkökulmasta nousee esille neljä keskeistä tekijää, joilla on vaikutusta sisäisiin ja ulkoisiin vetovoimatekijöihin. (Kuvio 13.) Kotihoidon rekrytointi prosessit todettiin toimiviksi, jonka merkitys korostuu etenkin uusien kotihoitoon hakevien työntekijöiden keskuudessa. Työntekijäkoke-  
muksen merkityksellisyys nousee esille tärkeimpänä kotihoidon sisäisenä vetovoima-  
tekijänä. Median maalama työnantajakuva kotihoidosta nähdään kotihoidon työssä  
olevien näkökulmasta vääristyneenä. Kotihoidon kehittämisen näkökulmasta keskei-  
senä esille voidaan nostaa oppilaitosyhteistyön kehittäminen. Seuraavaksi käsitellään  
syvemmin tutkimuksen tuloksia kotihoidon sisäisistä ja ulkoisista vetovoimatekijöistä  
Jyväskylän kaupungilla.



Kuvio 13. Jyväskylän kaupungin kotihoidon vetovoimaan vaikuttavat tekijät

### 7.1 Toimiva rekrytointiprosessi vetovoimatekijänä

Jyväskylän kaupungin kotihoidon rekrytointiprosessi koettiin hyväksi ja toimivaksi. Vanhuspalveluiden keskitetty rekrytointi keräsi kiitosta, niin opiskelijoiden, sijaisten kuin vakituistenkin työntekijöiden rekrytoinnista.

*"Rekrytointi prosessi on toiminut hyvin ja siihen ei ole mitään korjattavaa."*

Hyvänä pidettiin, että rekrytointi on keskitetty ja sama henkilö hoitaa heidän asioitaan koko prosessin läpi. Rekrytointiin liittyvä viestintä koettiin selkeäksi ja haastattelut kertoivat, että heitä pidettiin hyvin ajan tasalla koko prosessin ajan. Henkilöstövalinnoista tiedotettiin heti valintojen jälkeen ja esille nousseisiin kysymyksiin vastattiin nopeasti. Tätä pidettiin tiedonkulun kannalta merkityksellisenä. Haastatteluissa ja rekrytointitilanteissa sovituista käytännön asioista pidettiin kiinni, jonka koettiin lisäävään luottamusta työnantajaan.

*"Työsopimuksen ovat olleet sovituslaisia ja ne ovat tulleet ajallaan."*

*"...lisäkysymyksiin vastattiin hyvin sähköpostilla."*

*"Ei ole ollut haasteita rekrytoinnin suhteen. Mitä on luvattu, se on myös pitänyt."*

Työhakemuslomake Kuntarekrytoinnin sivuilla koettiin raskaaksi täyttää työpaikan hakuvaiheessa, jonka epäiltiin vaikuttavan hakijoiden innokkuuteen täyttää työhakemuksia perusteellisesti. Haastattelumenetelmien monipuolisuus sai kiitosta. Etenkin ryhmähaastattelut ja hoidolliset case-tapaukset koettiin hyvinä.

*"Mun mielestä Kuntarekryn sivulla oleva lomake oli liian työläs täyttää."*

*"Hoidollinen keissi haastattelussa oli hyvä."*

### **Erilaiset rekrytointipolut**

Kotihoidon avoinna oleviin tehtäviin hakeneiden rekrytointikanavat olivat hyvin laajoja. Avoimista työpaikoista saatiin tietoa puskaradiosta kotihoidon työssä olevilta koulukavereilta ja tuttavilta. Puskaradio markkinointikanavana on ollut useamman sijaisen väylä, jonka kautta on saatu tietoa avoimista tehtävistä ja päädytty kotihoidon töihin.



*”Puskaradion kautta kuulin, että täällä on tarve...”*

Avoimista olevista vakituisista tehtävistä parhaiten löytyi tietoa kaupungin internetsivuilta. Haastateltavista osa kertoi hakeneensa vain vakituisia työpaikkoja, eivätkä olleenkaan sijaisuuksia.

*”Katsoin kaupungin sivuilta, että onko nimenomaan vakituisia paikkoja.”*

Joillekin sujuvin keino saada tietoa avoimista tehtävistä oli suora yhteydenotto kotihoidon esimiehiin, joilla on paras näkemys omien alueidensa sen hetkisistä sijaistarpeista. Suora yhteydenotto esimieheen koettiin hyväksi kanavaksi työn etsinnässä, koska tämä menetelmän kautta löytyi sijaisuuksia.

*”Yleensä mä oon laittanut esimiehelle sähköpostia, että ottaisko sijaiseksi.”*

Opiskelijat työllistyivät hyvin niihin yksiköihin, joissa olivat olleet harjoittelussa ja jättäneet yhteystiedot esimiehille. Keskitetyt vuosilomasijaishaut olivat myös keino päästä sijaisuuksiin kesäajalle. Hakemuksen jättäneeseen opiskelijaan tai lähihoitajaan otettiin yhteys ja kutsuttiin haastatteluun. Yhdessä rekrytoinnin työntekijän kanssa kartoitettiin mahdolliset sijaisuudet ja sovittiin yksiköiden kanssa sijaisuuteen liittyvät yksityiskohdat yhdessä uutta työntekijää tukien.

### **Vaatimukset onnistuneelle perehdyttämiselle**

Uuteen työtehtävään tullessa perehdyttäminen on tärkeää ja se koettiin pääosin hyvänä kotihoidossa Jyväskylän kaupungilla (Taulukko 2). Perehdyttäminen nähtiin moniammatillisena prosessina, johon osallistui eri ammattiryhmien edustajia. Suurimaksi osaksi perehdyttämisestä vastasivat tiimien lähihoitajat. Perehdyttäminen keskittyi työpaikan käytäntöjen läpikäymiseen, perehdyttämiseen tiimien erilaisiin asiakaisiin, mobiililaitteeseen ja kirjaamiseen. Sairaanhoidajien rooli perehdyttämisessä korostui lääkelupien ja näyttöjen vastaanottajina. Esimiesten osallistuminen perehdyttämiseen oli hyvin vaihtelevaa. Osaan perehdyttämisestä esimies ei osallistunut

ollenkaan, mutta parhaimmissa tapauksissa esimies oli varannut aikaa asioiden läpikäymiseen. Esimiehen antamaan perehdytykseen koettiin kuuluvaksi työaikaan, työehtoihin ja poissaolokäytäntöihin liittyvät asiat.

*”Sain hyvää perehdytystä. On kerrottu, että miten tehdään ja miten toimitaan. Työntekijät ovat olleet mukana auttamassa.”*

*”Perehdyttämiseen osallistui kokenut lähihoitaja.”*

*”Sairaanhoitaja otti vastaan lääkenäytöt ja lääkeperehdyttäminen.”*

*”No esimies tietysti osallistui perehdyttämiseen. Käytiin läpi näitä yleisiä asioita...”*

*”Esimies kertoi työvuorokäytännöistä ja minkälaisia vuoroja on ja poissaolokäytännöistä, autoista, avaimista, tunnuksista.”*

Perehdyttämisen kestot vaihtelivat suuresti. Lyhyissä sijaisuuksissa perehdyttäminen oli nopea raportti ennen vuoron alkua. Pidemmissä sijaisuuksissa perehdyttämiseen varattiin kaksi-kolme päivää. Perehdyttäjän omalla ammattitaidolla koettiin olevan merkitystä perehtyjän perehtymiseen. Kokenut lähihoitaja koettiin parhaaksi perehdyttäjäksi. Myös perehtyjien kokemus perehdytyksen riittävydestä vaihteli. Osalle kaksi päivää perehdytystä tuntui liian vähältä, toiselle se oli sopivan mittainen opastus työhön.

*”Mä tiiän että se kaks päivää on aika vähän ja siinä ei oikein kerkeä, kun se perustuu siihen lähinnä, että kierrettiin asiakkaita. Niin kaikki kirjaaminen ja tällainen on tullut käytännön kautta.”*

*”Mulla oli kahden vai kolmen päivän perehdytys. Oli todella mukavaa ja hyvin osasi perehdyttäjä neuvoa ja kertoa vinkkejä.”*

*”Kyllä mää ensimmäisenä päivänä sain hyvin lyhyen perehdyttämisen. Se ei kyllä oo riittävä perehdyttäminen...”*

Perehtyjän omaa aktiivisuutta korostettiin perehtymisessä ja nähtiin, että perehtyjällä on vastuu omasta oppimisestaan.

*"Ja mä oon vaan kysynyt ja kysynyt..."*

*"Kun olin yksin niin silloinkin sai hyvin apuja ja neuvoja ja ohjeita."*

*"Itse joutui olemaan aktiivinen, mutta rohkeasti kysyi, niin sai kyllä apua."*

Taulukko 2. Vaatimuksen onnistuneelle perehdyttämiselle

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
"Mää kävin siellä rekrytoinnissa..."	Haastattelu tapahtui keskitetyssä rekrytoinnissa	Keskitetty rekrytointi	Rekrytointi prosessit, kanavat ja menetelmät	Toimiva rekrytointiprosessi vetovoimatekijänä
"Kaikki meni hyvin sijaishaun kautta."	Sijaishaku prosessi on toimiva	Sujuva sijaisprosessi Toimiva tiedonkulkua		
"Rekrytointi prosessi on toiminut hyvin ja siihen ei ole mitään korjattavaa."	Rekrytointi prosessi on koettu toimivaksi	Lomakkeiden täytön haasteellisuus		
"Mää täytin hakemuksen ja sitten odoteltiin haastatteluajankoja. Ne soittivat sieltä ja sitten mentiin haastatteluun ja samana päivänä tuli tieto."	Tieto valinnasta työpaikkaan tuli nopeasti.			
"Mun mielestä Kuntarekryn sivulla oleva lomake oli liian työläs täyttää."	Työpaikanhaku lomake koettiin liian raskaaksi täyttää			
"Haastattelu oli ryhmähaastattelu."	Työhaastattelu tapahtui ryhmähaastatteluna	Monimuotoiset haastattelumenetelmät		
"Hoidollinen keissi haastattelussa oli hyvä."	Haastattelussa ollut hoidollinen esimerkkitaupaus koettiin hyväksi		Avoimna olevien työpaikkojen informointi kanavat	
"Minulla on luokkakavereita täällä töissä."	Tieto työpaikasta työssä olevilta luokkakavereilta			
"Puskaradion kautta kuulin, että täällä on tarve..."	Puskaradion kautta tiedon saaminen avoimna olevista työpaikoista			
"Katsoin kaupungin sivuilta, että onko nimenomaan vakituisia paikkoja."	Kaupungin nettisivuilla tietoa avoimna olevista vakituisista työpaikoista			
"Yleensä mä oon laittanut esimiehelle sähköpostia, että ottaisko sijaiseksi."	Suorayhteyden otto esimieheen			

## 7.2 Median vaikutus työnantajakuva rakentumisessa

Mediassa käytyä kirjoittelua kotihoidon hoitajat seurasivat hyvin vaihtelevasti. Kirjoittelua ei haluttu ottaa paineeksi, vaan hoitajat halusivat itse luoda kuvan omasta työstään, eivätkä halunneet sitä perustaa ulkopuolisten kirjoitteluun. Kotihoidosta käytyä keskustelua osaksi hämmästeltiin, koska omassa työssä ei kohdattu kirjoittelun aiheeksi nousseita epäkohtia. Kotihoidosta käytyä keskustelua pidettiin mielenkiintoisena, mutta samalla harmiteltiin sen negatiivisuutta.

*”En seuraa mediassa käytyä keskustelua, koska mää en halua sitä itselle paineeksi.”*

*”Mää oon tässä vähän mustalammas, kun mää en seuraa uutisia.”*

*”Kyllä mää välillä seuraan, mutta nyt mää oon oikeestaan jättynyt sen, kun mää oon aatellu, että höh ei koske meitä tai ainakin itselle tulee sellainen olo, että mää en halua masentaa itseäni sillä, että media tekee siitä meidän työme tekemisestä sellaista, että me ei osata mitään, että me ollaan surkeita ja ei se oikeesti mee niin. Ei kaikki yksiköt oo huonoja ja jos yksi ihminen tekee joskus jonkun mokaan niin ei koko maailma voi siihen kaatua.”*

### Negatiivisen kirjoittelun aiheuttama mielipaha

Kotihoidon asioita käsittelevä negatiivinen kirjoittelu tuntui hoitajista pahalta, surulliselta ja harmittavalta. Mutta tällä ei ole ollut vaikutusta kotihoidon valikoitumisessa työpaikaksi. Hoitajille on tärkeää luoda oma kuvansa kotihoidosta, johon he perustavat omat kokemuksensa. Kotihoidosta käydyllä kirjoittelulla ei ole ollut vaikutusta hoitajien työhyvinvointiin. Osa hoitajista pohti, miten kotihoito on ajautunut tämänhetkiseen tilanteeseen ja negatiivista kirjoittelua syntyy enemmän.

*”Haluan keskittyä siihen kuvaan minkä luon itse kotihoidosta.”*

*”Kirjoittelulla ei ole vaikutusta työssä viihtyvyyteeni.”*

*”Kyllä ne työntekijää harmittaa, kun näitä kirjoitellaan...”*

## Positiivisten asioiden esille nostaminen kotihoidosta

Hoitajat haluaisivat nostaa esille kotihoidon hyviä puolia, jotka nyt tuntuvat jäävän negatiivisuuden varjoon. Hyvien asioiden esille nostaminen koetaan yhdeksi keinoksi parantaa kotihoidon mainetta ja työnantaja mielikuvaa. Kotihoito nähdään moniammatillisena ja ammatillista osaamista kehittävästä työympäristönä, jota tulisi korostaa. Asiakkaiden äänen esiin tuominen positiivisessa valossa nähtiin mahdollisuudeksi kuvata kotihoidon työtä realistisesti medialle ja ihmisille, joille kotihoito on vierasta.

*”Kertoisin että meillä ei ole niin kiire kuin annetaan vaikuttaa. Että mieluummin kertoisin että tää työ on antoisaa ja vanhuksilta niin paljon kiitosta, että kun me ollaan läsnä.”*

*”Mää haluaisin, että media tuulettanut sen sinne kauas, että mitä hyviä puolia ja sitä että kuinka paljon tehdään hyviä asioita, koska se on se näkyvin keino.”*

*”.. jos asiakkaita voitais käyttää siihen, että niitä kuultais miltä niistä tuntuis.”*

*”Kotihoito on mukavaa ja moniammatillista työtä. Laajasti pääsee opimaan ja tekemään töitä.”*

## Hoitajat mainelähettiläinä

Hoitajilla on halua kehittää omaa työympäristöään ja olla mukana rakentamassa tiimeistä hyviä työpaikkoja. Heidän mielestään tulisi keskittyä enemmän siihen, että hoitajat voisivat itse rakentaa tiimiään ja heidän ajatuksiaan sekä kokemuksiaan kuultaisiin.

*”Itse olen sanonut uusille työntekijöille ja opiskelijoille ettei kannata keskittyä siihen minkälainen työpaikka on sillä hetkellä tai sen tiimin tilanne on sillä hetkellä. Meillä kaikilla on mahdollisuus vaikuttaa siihen, että me tehdään yhdessä tästä hyvä tiimi tai paikka.”*

## Ison työnantajan luoma turva

Jyväskylän kaupunkia työnantajana pidettiin luotettavana ja turvallisena. Kaupungin koettiin tarjoavan hyvin työllistymismahdollisuuksia ja vaihtoehtoja. Sijaisuuksia ja avoimia työpaikkoja koettiin olevan hyvin tarjolla ja niistä oli vara valita. Osalle hoitajista työskentely kunnallisella työnantajalla oli itsestäänselvyys. Palkkausta verrattuna yksityisiin toimijoihin pidettiin parempana, joka oli tärkeää. Kaupungin kotihoidon toiminta koettiin sujuvaksi verrattuna kokemuksiin yksityisistä toimijoista. Jyväskylän kaupunki isona työnantaja pystyy tarjoamaan hyviä henkilöstöetuja, sekin koettiin merkitykselliseksi.

*”Mieluummin on kunnalla ja kunnalla on paljon parempi palkkauskkin.”*

*”Avoimien työpaikkojen runsaus, niin että oli vaihtoehtoja...”*

*”Mää olen aina ollut sellainen julkisen sektorin työntekijä.”*

*”Mulla on työnantaja, johon mä voin luottaa.”*

*”Kaupunki on iso työnantaja ja sillä on ison työnantajan edut.”*

### 7.4 Työntekijäkokemuksen merkityksellisyys sisäiselle vetovoimalle

Työntekijäkokemuksen merkityksellisyys korostuu kotihoidossa, kun etsitään tekijöitä, joilla on vaikutusta työntekijöiden työssä viihtyvyyteen ja sitoutuneisuuteen. Työntekijäkokemus on tärkein sisäisen vetovoiman rakennuspalikka. Työntekijäkokemusta positiivisesti tukevia asioita nousi tutkimuksessa esille enemmän kuin uhkia. Työntekijäkokemuksen keskiöön haastateltavien näkökulmasta nousi työhyvinvointi ja sen osatekijät.

## Työhyvinvointia tukevat tekijät

Haasteltavien oli helppo nostaa esille työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, jotka tukevat positiivista työntekijäkokemusta. Jokainen haastateltava nosti esille asiakkaiden kohtaamisen tärkeyden ja tämän merkityksen työhyvinvointiin. Asiakkaiden kiitollisuus hoidosta ja palaute hyvin tehdystä työstä koettiin kannustavaksi.

*”Asiakkaiden kohtaaminen niiden omissa kodeissa on mun mielestä se kaikista parasta...”*

Työskentelyolosuhteet koettiin hyvin merkityksellisiksi kotihoitotyössä. Itsenäistä työtä arvostettiin, mutta samalla koettiin, että tiimin tuki oli aina saatavilla, vaikka asiakastyötä tehtiin yksin. Työyhteisön ja työilmapiirin merkityksellisyys korostui ja ne koettiin voimavaraksi pääosin yksin tehtävässä työssä. Työkavereilta ja esimieheltä saatu palaute koettiin tärkeäksi.

*”Sää saat tehdä itsenäistä työtä, mää oon nauttinut siitä.”*

*”Tässä ollaan yksin, mutta tehdään myös yhdessä. Tämä tuntuu enemmän omalta jutulta. Asiakkaat vaihtuvat ja työ on itsenäistä.”*

*”Työ on mukavaa ja rentoa ja yksin saa tehdä ja työkaverit auttaa, kun kysyy. Että se on sellaista työtä mitä mää haluan tehdä.”*

*”Työilmapiiri ehdottomasti. Meillä on ollut tosi hyvä työilmapiiri.”*

Työtä pidettiin mielekkäänä ja vaihtelevat työtehtävät olivat haastateltavien mieleen. Työn suolaksi nähtiin mahdollisuus kohdata erilaisia asiakkaita ja päästä kokemaan uusia tilanteita. Haastavista tilanteista selviytyminen toi haastateltaville onnistumisen elämyksiä päivittäin. Työvuorot saivat kiitosta, koska niihin pystyy itse vaikuttamaan työvuorotoiveiden kautta. Työssä viihtyvyyttä koettiin lisäävän vakituiset työsuhteet tai pitkät sijaisuudet, jotka loivat turvaa ja rauhaa tehdä työtä tutuissa yksiköissä.

*”Työn suola on, kun pääsee näkemään ja kokemaan uutta. Että tulee sellainen mää onnistuin elämys.”*

*”Mää itse suosittelisin kotihoitoa varsinkin sellaiselle ihmiselle, joka tykkää itsenäisestä työstä, jossa tilanteet muuttuvat.”*

*”Mutta mää on tykännyt noista työvuoroista.”*

*”Työvuoroilla on vaikutusta työhyvinvointiin.”*

Teknologiset ratkaisut, kuten mobiililaitteet ovat helpottaneet kotihoidon arkea. Laitteesta löytyy kaikki tarvittava tieto asiakkaista. Hoitajilla on kaikilla omat puhelimet, jolloin avunsaanti ja lisätiedon kysyminen on helppoa käyntien lomassa.

*”Mobiilissa kerrotaan ihan kaikki, mitä tarvitaan asiakaskäynneillä. Ei tule sellaisia avuttomia olotiloja, kun puhelin mukana. ”*

Haastateltavat kokivat, että heillä on hyvin vaikutusmahdollisuuksia omaan työhönsä ja tämä nähtiin voimavarana. Kotihoidon tiimeissä on keskustelukulttuuria, jossa erilaisia näkemyksiä otetaan huomioon. Oma asenne ja motivaatio nähtiin keskeiseksi tekijäksi. Omalla asenteella koettiin olevan suuri merkitys asiakaskohtaamisissa ja tiimityön sujuvuudessa. Asiakkailta saatu palaute ja päivittäiset onnistumiset työssä motivoivat haastateltavia.

*”No aika moniinkin asioihin voi vaikuttaa, koska niistä voidaan keskustella täällä ja just tää tiimi on hirveen hyvä, että siellä voi tuoda asioita esille, joista huomaa, että ne ei ole toiminut käytännössä tai niin sitten mietitään vaihtoehtoja.”*

*”Omaan asenteeseen ja olemukseen voi vaikuttaa työssä. Oma asenne vaikuttaa omaan päivään. Olemalla yhteistyökykyinen isossa työporukassa, auttaa muita ja ottaa apuja vastaan. ”*

*”Se motivoi, kun saa tehdä omaan tahtiin ja keskustella asiakkaiden kanssa ja saa asiakkaalta hyvää palautetta. ”*



## Työhyvinvointia uhkaavat tekijät

Työhyvinvointia uhkaavista tekijöistä haastateltavat olisi hyvin yksimielisiä. Kotihoidon asiakkaat ovat tänä päivänä hyvin hoidollisia ja haasteellisia monessa mielessä ja tätä pidettiin työssä haasteena.

*”Haastavat asiakkaat kuormittavat”*

Kotihoidon kiire nousi haastatteluissa esille ja sen osa koki työssä haastavaksi. Henkilöstöresurssien vähyys ja tästä johtuvat ylityöt ja pitkät työvuorot olivat osalle työhyvinvointia heikentäviä tekijöitä.

*”Mutta toki kiire väsyttää ja eikä se tunnu kauhean mukavalta...”*

*”Työvuorot, jos tulee tuplia tai soitellaan vapaalta töihin.”*

## Esimiestyön vaikutus työhyvinvointiin

Esimiestyö ja esimiehen ja henkilöstön keskinäinen vuorovaikutus koettiin toimivaksi. Esimiehen vuorovaikutustaidoilla ja toiminnalla koettiin olevan vaikutusta työhön sitoutumiseen ja työssä viihtyvyyteen. Esimiehien kanssa on helppo keskustella. Esimiehillä koettiin olevan kyky kuunnella. Luottamusta esimiehiin toi sovittujen asioiden hoitaminen ajallaan. Esimiehet olivat hyvin tavoitettavissa ja heillä oli aikaa kiirettömään keskusteluun tarvittaessa. Keskusteluissa esimiehen kanssa haastateltavat kokivat tulevansa hyvin kuulluiksi ja saivat tukea haastavissa tilanteissa.

*”Esimiehen kanssa on todella helppo keskustella. Jos tulee jotain niin voi mennä puhumaan tai sanomaan ilman ongelmia. ”*

*”Se on ollut positiivista, on aina ollut esimies paikalla, kun on sitä tarvinnut ja on saanut keskustella, että esimies ei ole pitänyt kiirettä siinä kohtaa on antanut työntekijälle aikaa. ”*

*”Kyllä mää koen, että jos täällä tulee jotain, niin tuetaan, kuunnellaan ja keskustellaan ja tehdään yhdessä asioille mitä pystytään. ”*

*"Pysähtyy kuuntelemaan ja se että se ottaa selvää asioista. Itselle tulee sellainen olo, että mun asia hoidetaan."*

Haasteltavilta riitti ymmärrystä esimiehiä kohtaan. Esimiestyötä pidettiin haasteellisenä ja ymmärrettiin esimiesten vaikutus mahdollisuudet kotihoidon nykytilanteeseen.

*"Kyllä esimiehen työkin näyttää hurjalta."*

*"Ymmärrystä riittää esimiehen työtäkin kohtaan."*

### **Työhön sitoutumiseen vaikuttavan tekijät**

Työhön sitoutumiseen vaikuttava tärkeä tekijä on työvuorosuunnittelu, jossa on otettu huomioon henkilökohtaiset työvuoro- toiveet ja yksilöllinen työvuoroergonomia (ks. taulukko 3). Työyhteisön, hyvien työkavereiden ja mukavan sekä ammattitaitoisen esimiehen koettiin olevan työhön sitouttavia tekijöitä.

*"Hyvät listat ja mukavat esimiehet ne pitää hyvin pitkään siitä työssä kiinni, että tietenkin työporukka."*

Työhön sitoutumista pohdittiin myös oman terveyden ja työkyvyn säilyminen kautta. Työkokemuksen karttuessa haastateltaville oli noussut ajatus oman työkyvyn säilymisessä tulevaisuudessa. Keskeiseksi koettiin oma vastuu työkyvyn säilymisestä. Työkyvyn ylläpitämisessä nähtiin tärkeäksi, itsestä huolehtinen ja työn sekä vapaa-ajan vastapaino. Haastateltavien mukaan hieman rauhallisempi työtahti edistäisi työkyvyn säilymistä.

Vakituinen työpaikka koettiin sitouttavaksi tekijäksi. Vakituisen työpaikan koettiin tuovan taloudesta turvaa, joka lisäsi motivaatiota tehdä työtä hyvin. Mahdollisuus itsensä kehittäminen kouluttautumalla nähtiin työntekijää arvostavaksi ja sitoutumista lisäävänä tekijänä.

Taulukko 3. Työhön sitoutumiseen vaikuttavat tekijät

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
"Työ on ihanaa ja haastavaa. Asiakkaiden kohtaaminen niiden omissa kodeissa on mun mielestä se kaikista parasta..."	Asiakkaiden kohtaaminen omissa kodeissa on työssä parasta.	Asiakkaat ovat tärkeitä Itsenäinen työskentely Tiimin tuki	Työhyvinvointia tukevat tekijät	Työntekijäkokeemuksen merkitys sisäiselle vetovoimalle
"Sää saat tehdä itsenäistä työtä, mää oon nauttinut siitä."	Työn on nautinnollista	Työyhteisö Työ on mielekästä Vaihtelevat työtehtävät		
"Tässä ollaan yksin, mutta tehdään myös yhdessä. Tämä tuntuu enemmän omalta jutulta. Asiakkaat vaihtuvat ja työ on itsenäistä."	Töitä tehdään itsenäistä, mutta tiimi on tukena. Asiakkaiden vaihtuvuus on hyvä asia.	Työvuorot Työilmapiiri Työn jatkuvuus Teknologiset ratkaisut		
"Työ on mukavaa ja rentoa ja yksin saa tehdä ja työkaverit auttavat, kun kysyy. Että se on sellaista työtä mitä mä haluun tehdä."	Yksin työskentely on mukavaa. Työkavereilta saa apua tarvittaessa. Tykkään työstäni.	Palaute Motivaatio tekijät Oma asenne Vaikutusmahdollisuus Keskustelukulttuuri		
"Mää itse suosittelisin kotihoitoa varsinkin sellaiselle ihmiselle, joka tykkää itsenäisestä työstä, jossa tilanteet muuttuvat."	Kotihoito työ sopii sellaisella hoitajalla, joka tykkää itsenäisestä työstä, jossa tilanteet voivat muuttua nopeastikin.			
"Täällä tapaa hyvin erilaisia ihmisiä ja sekin on hyvä asia."	Erilaisten ihmisen kohtaaminen työssä on hyvä asia.			

#### 7.4 Oppilaitos yhteistyön kehittäminen osana kotihoidon vetovoiman kehittämistä

##### Työharjoittelun kautta kotihoidon työ tutuksi

Kotihoidon harjoittelu kuuluu osaksi lähihoitajaopintoja suuntautuessa sairaanhoitoon ja huolenpitoon tai vanhustyöhön. Haastateltavat lähihoitajaopiskelijat kokivat, että kotihoidon harjoittelu olisi hyvä olla taustalla ennen kuin kotihoitoon tulee töihin. Kotihoidon kenttä koettiin haastavaksi ja toivottiin, jopa pidempää harjoittelujaksoa työn vaativuuden vuoksi. Kotihoitoon työhön tulo ilman kokemusta kotihoitotyöstä koettiin jopa pelottavana työn vaativuuden ja yksin työskentelyn vuoksi. Kotihoidon harjoittelua oppilaitoksissakin pidetään opiskelijoiden mukaan haastavana. Opiskelijat toivat esille, että koulussa on kerrottu, että harjoittelun tavoitteita voi olla vaikeaa saavuttaa kotihoidossa. Haastateltavien lähihoitajien näkemyksen mukaan tavoitteet saadaan täytettyä, mutta tämän vaatii ohjaajaltakin sitoutumista opiskelijan ohjaukseen.

*”...välillä tuntuu, että saisi työharjoittelu olla vähän pidempi, niin saisi ehkä laajemman kuvan kotihoidosta.”*

*”Kotihoitoa pidettiin haastavana paikkana opiskelijan tulla harjoittelemaan. Olen kuullut myös opiskelijoilta, että opettajat ovat sanoneet,*

*että ei kannata menne kotihoitoon työharjoitteluun, koska siellä ei saa kriteerejä täyteen. Kyllä kotihoidossa saadaan kriteerit täytettyä. Toki se vaatii opiskelijalta ja ohjaajalta aktiivisuutta.”*

## **Tutkinnon sisällön kehittäminen**

Lähihoitajaopintojen koettiin antavan hyvät perustiedot kotihoidossa työskentelyyn menneinä vuosina, mutta nyt kotihoidon työ on muuttunut vaativammaksi ja opetus-suunnitelma ei ole pysynyt kehityksen mukana. Opintoihin toivottiin enemmän opetusta hoitotyön kirjaamisesta. Hoidollisia tehtäviä opetettiin koulussa opiskelijoiden mukaan hyvin. Ainoastaan haavanhoidosta toivottiin syvempää tiedonsaantia. Opiskelijat kokivat, että heidän tietotekniset taitonsa ovat hyvin hallinnassa. Koulussa käydään kattavasti läpi erilaisia kotihoidon teknologisia ratkaisuja. Täten ne ovat tuttuja jo ennen harjoittelua.

Laboraatiotunnit jakoivat mielipiteitä. Toiset kokivat ne hyvin toteutetuiksi ja riittävän informatiivisiksi, mutta osan kokemuksen mukaan kaikkia perustaitoja ei käyty riittävän kattavasti läpi. Koettiin, että lisäämällä laboraatiotunneilla tehtävää harjoittelua, ei työpaikalle jäisi niin paljon opeteltavaa. Nyt koetaan, että suurin osa hoito-toimenpiteistä pitää opetella kotihoidon harjoittelussa. Eikä toimenpiteiden päävastuullinen opastaminen kuulu opiskelijoiden mielestä työpaikan vastuulle, niin kuin tänä päivänä tapahtuu.

*”Laboraatiotunteja on ollut jonkin verran ja niissä on kertaalleen käyty harjoitteita läpi, mutta laboraatioita voisi olla enemmän. Työelämälle jää paljon vastuuta opettamisesta.”*

Opintoihin kuuluu tänä päivänä paljon ryhmätöitä ja yhteisvastuullista oppimista. Tämä jakoi opiskelijoiden mielipiteitä. Osa piti ryhmätöiden tekemistä hyvänä tapana oppia. Heidän mielestään ryhmätöitä tekemällä kurssin tavoitteet saatiin täytettyä,

mutta tämä vaatii henkilökohtaista yksin opiskelua ryhmätöiden lisäksi. Osa haastateltavista koki, että ryhmätöiden avulla osa opiskelukavereista pystyi saamaan suoritusta, vaikka eivät osallistuneet töiden tekoon ja tämä koettiin epärealistiseksi. Toisaalta runsas ryhmätöiden teko nähtiin hyväksi tavaksi oppia tiimityötaitoja, joita työelämässä tarvitaan.

Lääkelupien suorittamisen toivottiin olevan mahdollista jo toisen vuoden keväällä. Tällä hetkellä ne suoritetaan kolmannen vuoden syksyllä. Lääkelupien suorittaminen ennen kesätöiden alkua parantaisi kesätyön saanti mahdollisuutta, kun kotihoitoonkin voidaan palkata lääkeluvallisia opiskelijoita kesätöihin.

*”Lääkelupien suorittaminen tulisi olla toisen vuoden keväällä, koska suurin osa työpaikoista vaatii niitä, kun tullaan töihin. Moni paikka kysyi lupien voimassa oloa, kun etsin kesätyöpaikkaa. Kun lääkeluvat suoritettiin keväällä tarjoaisi tämä paremmat mahdollisuudet saada kesätöitä.”*

### **Opiskelijoiden näkemyksiä kotihoidosta**

Vanhustyö koostuu kahdesta kokonaisuudesta kotihoidosta ja palveluasumisesta. Kysyttäessä opiskelijoilta kummasta vanhustyön osa-alueesta koulussa puhutaan enemmän, ovat kaikki yksimielisiä siitä, että palveluasumisesta. Kotihoidon koetaan jäävän palveluasumisen ja pitkäaikaishoidon varjoon opinnoissa. Opiskelijoiden kokemus perustuu opettajien tunneilla kertomaan tietoon.

*”Koulussa tuotiin enemmän esille pitkäaikaishoitoa, kuin kotihoitoa.”*

*”Enemmän puhutaan opiskeluaikana palveluasumisesta ja pitkäaikaishoidosta ja kotihoito oli vähän niin kuin peikko.”*

Kotihoito työssä opiskelijoita mietityttää yksin työskentely ja se, että saavatko he tarvittaessa tarpeeksi tukea, kun ovat asiakkaiden luona yksin käynneillä. Opiskelijat pohtivat miten voitaisiin turvata riittävä keskustelua heidän mieltään painavista asiakastilanteista, kun he aloittavat työskentelyn kotihoidossa. Opiskelijat kokivat, että he kaipaavat hoitotyönkokemusta esimerkiksi palveluasumista ennen kuin uskaltaisivat

siirtyä työskentelemään kotihoitoon. Koettiin, että kotihoidossa hoidolliset taidot pitää olla kunnossa eikä niitä voi harjoitella työparin kanssa.

*”Minulla on mielikuva kotihoidosta, että siellä kierretään itsekseen ja kaipaisin enemmän henkistä tukea ja keskustelua jonkun kanssa, miten missä tilanteessa kannattaa toimia.”*

Opiskelijoita mietitytti myös kotihoidon asiakkaiden kotien epäsiisteys ja huonot ergonomiset työasennot. Näihin vaikuttamisen mahdollisuudet koettiin heikoiksi kotihoidossa. Kotihoito nähtiin kiireisenä työnä ja opiskelijat toivat esille, että toivoisivat kiireen vähenevän, jotta he hakeutuisivat kotihoitoon työhön. Toisaalta kotihoitotyön nähtiin edellyttävän laajempaa ammattitaitoa, kuin palveluasumisessa työskentelyn. Kotihoidossa sairaanhoidon lisäksi pitää ottaa haltuun myös sosiaalityön osaamista, koska asiakkaiden taloudellinen tilanne vaikuttaa kokonaistilanteeseen.

*”Kotihoidossa törmää erikoisiin sairauksiin ja työ kotihoidossa vaatii laajempaa osaamista.”*

Kotihoitotyössä opiskelijoita viehättää työn vaihtelevuus. Kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä siitä, että voisivat jossain vaiheessa työuraa työskennellä kotihoidossa ainakin jonkin aikaa. Tosin kaikki haastateltavat opiskelijat olivat suunnitelleet opintojen jatkamista lähihoitajaopintojen jälkeen. Toisilla oli ajatuksena työskennellä lähihoitajana vähän aikaa ja sitten hakea jatko-opiskelemaan. Osa pyrkii jatko-opiskelemaan suoraan lähihoitajaopintojen jälkeen.

*”Mää otin valinnaiseksi kotihoidon koska siinä kiinnostaa vaihtelevuus, kun siinä mennään paikasta toiseen.”*

## 8 Tulosten tarkastelu ja analysointi

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää kotihoidon vetovoimaisuuteen vaikuttavia tekijöitä. Tehtävänä oli löytää sisäisiä ja ulkoisia vetovoimatekijöitä, joiden avulla kotihoidon vetovoimaisuutta voidaan parantaa ja kehittää. Tavoitteena oli tuottaa tietoa ja tehdä kehittämis ehdotuksia kotihoidon vetovoimaisuuden kehittämiseen Jyväskylän kaupungin kotihoidossa. Opinnäytetyön tulokset luovat ajantasaisen kuvan kotihoidon vetovoimaisuuden haasteista, mutta samalla nostavat esille asioita, jotka Jyväskylän kaupungilla kotihoidossa ovat hyvin.

### 8.1 Median vaikutus vetovoimaisuuteen

Kotihoito osana vanhustenhuoltoa on ollut esillä mediassa ja julkisessa keskustelussa useamman vuoden ajan erilaisten epäkohtien vuoksi, kuten puutteelliset henkilöstöresurssit ja hoidon laatu. Mediassa käytävän keskustelun on oletettu olevan yksi tekijä heikkoon hoitajien saatavuuteen kotihoidossa ja merkittävin ulkoinen vetovoiman heikentäjä. Tutkimukseen haastateltavat eivät juurikaan seuranneet mediassa käytävää keskustelua. Kirjoittelulla ei koettu olevan vaikutusta työpaikan valintaan. Suomalaisen työnliiton (2016) tutkimuksen mukaan työnantajan imagolla ei ollut merkitystä työpaikan valintaan. Tutkimuksessa mukana olleet kotihoitotyön hoitajat haluavat itse olla rakentamassa kuvaa työstään eivätkä anna ulkopuolisen keskustelun sitä muokata.

Salli & Takasalo (2014) korostavat, että avoin ja rehellinen työpaikkailmoitus, joka vastaa todellisuutta toimii työntekijälle sitouttavana tekijänä. Työntekijän kokiessa, että haettu työtehtävä vastaa luvattua, hänen sisäinen työantajamielikuvansa vahvistuu, mikä vaikuttaa työntekijän sitoutuneisuuteen. (Salli & Takasalo 2014, 41-45.) Kotihoitotyö on pystynyt tarjoamaan mielekkään työympäristön haastatelluille lähihoitajille. Tämä on edesauttanut sitoutumista ja pysymistä kotihoitotyössä. Kotihoitoon hakeutuessaan he eivät ole kokeneet kotihoitotyötä median maalaaman kuvan pohjalta, vaan ovat löytäneet heille tärkeitä vetovoimatekijöitä. Näitä ovat esimerkiksi asiakkaan kohtaaminen sekä itsenäinen ja laajaa ammattitaitoa vaativa työ. Haastatellut lähihoitajat kokevat hallinnan tunnetta työssään. Manka & Manka

(2018, 107) nostavat esille samoja työn hallinnan tunteeseen vaikuttavia tekijöitä kuin haasteltavat, kuten itsenäinen työ ja ammattitaito.

Tutkimuksessa kysyttäessä median kirjoittelun vaikutuksia kotihoidon vetovoimaisuuteen lähihoitajaopiskelijoiden näkökulmasta, saadaan hieman erilaisia vastauksia. Opiskelijoille on hahmottunut kirjoittelun ja koulussa saadun tiedon myötä kuva kotihoitotyöstä, joka on kiireistä, jossa tukea ei ole saatavilla ja on ammatillisesti vaativaa eikä ergonominen työskentely aina toteudu. Tutkimuksen mukaan median välittämällä kuvalla on vaikutusta kotihoitotyön vetovoimaan alalle opiskelevien keskuudessa.

Lähihoitajaopiskelijoiden mielikuvat kotihoitotyöstä perustuvat ulkoiseen työntajamielikuvaan. Aulan & Heinosen (2011, 13) mukaan kotihoidon kuvan kirkastamista tulisi tehdä panostamalla hyvien kokemusten esiin nostamiseen koulun ja median välityksellä. Opiskelijoille, joille kotihoidon harjoittelu kuuluu opiskeluun, oli positiivisia odotuksia harjoittelujaksolle ja he uskovat pääsevänsä näkemään käytännössä, mitä kotihoitotyö on todellisuudessa. Kotihoidon positiivisen mielikuvan luonnissa on tärkeää kiinnittää huomiota opiskelijoiden kohtaamiseen yksiköissä harjoittelun alussa. Työterveyslaitos (2019b) korostaa opiskelijoiden ja sijaisten ensikohtaamisen tärkeyttä sekä ammattitaitoista perehdyttämistä ja työhön opastamista. Nämä ovat tärkeitä tekijöitä sosialisatioprosessin näkökulmasta.

Tutkimuksen mukaan median maalaama kuva kotihoidon arjesta ei useinkaan vastaa arkea, jota kotihoidon työntekijät elävät, toteavat kotihoidon hoitajat. Median kiinnostus kotihoitoa kohtaan täyttyy silloin, kun uutisoidaan negatiivisista tapahtumista. Haasteltavat eivät tunnistanee omassa työpaikassaan tapahtuvan ikäviä asioita, joita media kotihoidosta nostaa esille. Opiskelijoiden keskuudessa median kirjoittelun koettiin maalaavan kotihoidon työstä haastavan työpaikan kuvaa. Haasteltavat kokevat, että kaikki hyvä mitä hoidossa on, ei kiinnosta ketään. Toivottiin median kiinnostuvan asiakkaiden ja hoitajien äänellä kerrotuista positiivisista tarinoista ja onnistumisista. Tämän nähtiin olevan keino tuoda esille kotihoitotyön toista puolta, eli hyvää arkea ikäihmisten kotona. Siniluhdan (2019) näkemyksen mukaan Jyväskylän kaupungin ikääntyneiden palvelujen on tärkeää nostaa sosiaalisen median kautta



esille positiivisia asioita kotihoidon arjesta. Jyväskylän ikääntyneiden palvelujen Facebook-sivut ovat tässä hyvin onnistuneetkin ja sivuja seuraavien määrä nousee koko ajan. Aula & Heinonen (2011, 212) kirjoittavat, että maineen nostaminen tarvitsee muutakin kuin suunnitelmallista viestintää. Keskiössä ovat asiakkaiden, omaisten ja työntekijöiden mielikuvat ja todellisuus kotihoidon arjesta. Tähän voi jokainen työntekijä vaikuttaa omalla työskentelyllään ja tavalla, jolla hän kertoo omasta työstään.

## 8.2 Onnistunut rekrytointi ja perehdyttäminen

Onnistunut rekrytointi voidaan nähdä sekä ulkoiseksi, että sisäiseksi vetovoimatekijäksi. Jyväskylän kaupungin vanhushpalvelut ovat panostanut keskistettyyn rekrytointiin. Tämä näkyy positiivisena palautteena kotihoitoon rekrytoitujen lähihoitajien keskuudessa. Keskitetty rekrytointi sai kiitosta yhden luukun periaatteesta eli kaikki hoi-tuu yhdestä paikasta ja yhden tutun henkilön kanssa koko prosessin ajan. Rekrytoin-tiprosessin koettiin sujuvaksi ja hakijat pidettiin hyvin ajan tasalla koko hakuprossin ajan, aina haastattelusta töiden aloittamiseen. Huttusen (2019) näkemyksen mukaan onnistunut rekrytointi perustuu toimivaa prosessiin, joka on pitkä ja monivaiheinen. Tutkimuksen tulosten mukaan voidaan todeta prosessin olevan kunnossa Jyväskylän kaupungin ikääntyneiden palveluissa.

Jyväskylän kaupungin avoimet työtehtävät sijaisuuksista vakituisiin tehtäviin olivat hakijoiden mielestä helposti löydettävissä kaupungin käyttämissä rekrytointi ilmoitus kanavissa. Kaupungin vanhushpalvelut keräsivät kiitosta laajasta ja monipuolisesta työpaikkailmoitusten määrästä. Hakijoiden keskuudessa pidettiin hyvänä, että esillä on paljon erilaisia tehtäviä, joihin voi hakea oman mielenkiinnon mukaan. Rekrytointi ilmoitusten jättävät työnantajat ajattelevat helposti, että suuri määrä avoimia ilmoi-tuksia antaa huonoa kuvaa työpaikasta, mutta tämä ei näyttäytynyt haastateltavien näkökulmasta negatiivisena asiana.

Perehdyttäminen on osa rekrytointiprosessia ja sillä on suuri merkitys uuden työntekijän tiimiytymisessä ja sillä luodaan ensimmäiset askeleet työhön sitoutumiseen. Haastatellut hoitajat kokivat saaneensa pääosin hyvän perehdytyksen kotihoidon lähihoitajan tehtäviin. Perehdyttäjät olivat ammattitaitoisia ja motivoituneita lähi- ja

sairaanhoidajia. Perehdytyksen onnistumisessa korostettiin perehtyjän omaa aktiivisuutta ja motivaatiota ottaa asioita selville. Ymmärrettiin työntekijän oma vastuu uuteen työhön perehtymisessä, mutta osattiin vaatia myös työnantajalta kunnollista perehdytystä. Työterveyslaitos (2019b) korostaa työntekijän henkilökohtaista sosiaalisaatioprosessia, jonka tavoitteena on sopeutuminen uuteen työyksikköön.

Perehdytyksen heikkoutta nähtiin esimiehen antamassa perehdytyksessä. Sitä ei koettu tasalaatuiseksi ja aina riittäväksi. Esimiesten antama perehdyttäminen tulisi nähdä enemmän osaksi perehdyttämisprosessia. Sille tulisi varata aika ja luoda sisältö, jotta siitä tulisi johdonmukaisempaa ja siitä muodostuisi käytäntö. Jyväskylän kaupungin ikääntyneiden palveluissa on hoitajille luotu sähköinen perehdyttämismateriaali, joka on koettu hyväksi. Se ei kuitenkaan kokonaan korvaa esimiehen henkilökohtaisesti antamaa perehdytystä. Perehdyttäminen ja työhönopastus on aina työnantajan eli esimiehen vastuulla. (Työturvallisuuskeskus 2020, 7.)

Tulosten tarkastelun perusteella kotihoitotyö näyttäytyy laajaa ammattitaitoa vaativana työtehtävänä, johon henkilöstön rekrytointi on haasteellista. Tämä yhdistettynä tulevaisuuden ennusteeseen kasvavasta ikäihmisten määrästä herättää tutkijan mielenkiinnon kotihoidon asiakkaiden ohjautumisesta oikeiden palveluiden piiriin. Tutkijana esitän kysymyksen; millaisessa tilanteessa olisimme kotihoidon asiakkaiden suhteen, mikäli vammais-, mielenterveys- ja päihdepalvelut resursoisivat lisää henkilöstöä sekä tarkastelisivat omia palvelujaan. Tällä hetkellä kotihoidon piirissä olevista asiakkaista on huomattava osa muita kuin vanhusasiakkaita. Jyväskylän kaupungin omassa ja ostopalvelutoiminnassa alle 75-vuotiaita asiakkaita on 25 %. (Kautiainen 2020.) Saataisiinko kotihoidon kuormaa kevennettyä kehittämällä muiden asiakasryhmien palveluita tehokkaammiksi? Tällöin kohdennetut ammattilaiset hoitaisivat asiakkaita, joiden hoitoon heillä on koulutusta. Tässä keskustelussa ei sovi unohtaa myöskään panostamista etähoivaratkaisujen käyttöönottoon kotihoitotyön kuormituksen keventämisessä.

### 8.3 Työntekijäkokemus työhyvinvoinnin keskiössä

Työntekijäkokemus nousee tämän tutkimuksen tulosten pohjalta suurimmaksi ja keskeisimmäksi vetovoimatekijäksi. Tulosten perusteella voidaan todeta, että Jyväskylän kaupungin kotihoidon vetovoimaisuus rakentuu sisältä ulospäin. Tyytyväiset ja hyvinvoivat työntekijät ovat parasta mainosta työnantajastaan. Tuloksista korostui, että työntekijöillä nousi enemmän työhyvinvointia tukevia kuin heikentäviä tekijöitä. Tärkeää tulevaisuuden kannalta olisi löytää keinot tukea työkykyä sekä löytää tapoja uhkien vähentämiseen. Työntekijäkokemus rakentuu pitkälti työhyvinvoinnin ympärille. Työntekijät kokivat voimauttavina tekijöinä asiakaskohtaukset, itsenäisen sekä vaihtelevan työn, hyvän työilmapiirin sekä päivittäiset onnistumisen elämykset ja uudet kokemukset. Deloitte (2017, 55) nostaa esille työkykyä parantavina tekijöinä itsenäisen työn, monimuotoisen työympäristön, oppimisen kulttuurin ja positiivisen ympäristön. Tutkimuksen tulosten mukaan Jyväskylän kaupungin kotihoidossa on paljon työntekijäkokemusta tukevia ja parantavia tekijöitä.

Onnistunut työntekijäkokemus on merkittävä tekijä työhön sitoutumiseen. Keskeiseksi työhön sitouttaviksi tekijöiksi nousivat tutkimuksen mukaan vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, kuulluksi tulemisen tunne, vakituisen työpaikan sekä pitkien sijaisuuksien mukanaan tuoma turva, itsensä kehittämisen mahdollisuudet koulutautumalla sekä hyvä lähiesimiestyö. Malmelin & Hakala (2012, 136-137) sekä Surakka (2009, 27-32) tuovat esille vetovoimaisen työpaikan merkityksen sitoutumisen kannalta. He kuvaavat sitoutumiseen vaikuttavaksi tekijöiksi tutkimukseen osallistuneiden tavoin hyvän lähiesimiestyön, vaikutusmahdollisuudet omaan työhön sekä vakituisen työsuhteen luoman turvan. Ristikangas & Ristikangas (2018) korostavat kuulluksi tulemisen tunnetta, joka on merkityksellinen tekijä esimies-alaisuuden rakentumisessa sekä molemminpuolisen luottamuksen merkitystä sitoutuneisuuden näkökulmasta. Vaikuttamismahdollisuuksia nähtiin olevan työvuorosunnitteluun, oman käytöksen vaikutuksilla tiimihenkeen sekä ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Sitoutuminen työyhteisöön nähtiin voimavarana pitää yllä työkykyä sekä motivaatiota. Viitala (2013) kuvaa motivaation olevan työntekijän sisäinen voimavara, joka auttaa viihtymään työssä.

Kotihoitotyön vetovoimaisuuden uhkiksi ja työkykyä heikentäviksi tekijöiksi nousivat median keskusteluissakin esillä olleet aiheet. Osa hoitajista koki kotihoidon asiakkaiden muuttuneen haastavimmiksi ja raskashoitoisemmiksi. Kiireen tunne työssä nousi työkykyä ja työssä viihtyvyyttä laskevaksi tekijäksi. Haastavat asiakkaat, rekrytointin vaikeudet sekä ylityöt ovat kotihoidon suurimpia vetovoiman uhkia ja todellisuutta tänä päivänä. Asiakasmäärien kasvu suhteessa rekrytointihaasteisiin on haaste myös Jyväskylän kaupungin kotihoidolle. Tammikuun 2019 -tammikuun 2020 välisenä aikana Jyväskylän kaupungin ikääntyneiden palveluissa asiakasmäärät ovat pysyneet vakiona, samoin asiakkaille annettu palveluaika. (Tauriainen 2020.) Asiakasmäärän nousun sijaan työhyvinvoinnin heikentymistä selittää henkilöstön riittämättömyys. Henkilöstön rekrytointihaasteeseen on pyritty vastaamaan oppisopimuskoulutuksella ja yhteistyön lisäämisellä oppilaitosten suuntaan. Tämä työ synnyttää hitaasti tuloksia. (Huttunen 2019.) Työntekijöiden kuormittuessa lähiesimiehen kyky kuunnella, motivoida ja synnyttää työn hallinnan tunnetta korostuu. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

#### 8.4 Esimiestyölle kiitosta

Yleinen käsitys huonosta johtamisesta hoitotyössä ei pidä tutkimuksen mukaan paikkaansa Jyväskylän kaupungin kotihoidon lähiesimiestyön osalta. Lähiesimiehillä koetaan olevan hyvät vuorovaikutustaidot ja kyky sekä halu kuunnella työntekijää. Johtamisen koetaan olevan molemminpuoliseen luottamukseen perustuvaa. Ristikangas & Ristikangas (2018) korostavat kuuntelemisen taitoa ja luottamuksen rakentumista vuoropuhelun avulla. Esimiehen toiminta nähdään yhdeksi keskeiseksi sitouttavaksi tekijäksi Jyväskylän kaupungin kotihoidossa.

Lähiesimiestyön haasteellisuus sai haastateltavien keskuudessa ymmärrystä. Hyvin sujuva yhteistyö esimiehen kanssa koettiin lisäävän työssä viihtyvyyttä yksilö- ja ryhmätasolla. Simström (2009, 2020) nostaa esille lähiesimiesten tunneälytaidot, joita tarvitaan osana ikäjohtamista. Esimiesten kyky johtaa eri-ikäisiä ja erilaisissa elämäntilanteissa olevia työntekijöitä perustuu ikäjohtamisen lisäksi motivaation johtamiseen. Lähiesimiehen täytyy tuntea johdettavansa, jotta hän osaa löytää yksilölliset motivaatiotekijät. Tämän saavuttamisessa auttaa esimiehen kyky kuunnella.

## 8.5 Oppilaitosyhteistyön kehittäminen

Lähihoitajaopiskelijoilta kysyttäessä kotihoitotyön haasteista saatiin tärkeää tietoa ulkoisista vetovoimatekijöistä. Opiskelijoiden kokemukset perustuivat pitkälti kuultuun ja luettuun informaatioon, jonka pohjalta mielikuvia on luotu. Ulkoinen työnantajamielikuva on opiskelijoiden eli potentiaalisten tulevien hoitotyöntekijöiden näkemys työnantajasta. Sen ollessa negatiivinen työnantajan houkuttelevuus vähenee. (Backhaus & Tikoo 2004, 501.) Oppilaitoksella on merkittävä rooli mielikuvien ja vetovoimatekijöiden rakentumisessa.

Opiskelijoita mietitytti kotihoitotyön haasteellisuus, yksintyöskentely, paljon puhuttu kiire sekä asiakkaiden kotien heikko ergonomia suhteessa osastoilla työskentelyyn. Kotihoitotyö nähtiin ammattitaitovaatimuksiltaan vaativammaksi kuin osastolla työskentely. Ammatillinen vaativuus tulisi nähdä kotihoidon suunnalla markkinointivaltina esimerkiksi pidempään hoitotyössä olleiden hoitajien houkuttelemisessa takaisin kotihoitotyöhön. Kotihoidossa hoitajalta vaaditaan laaja-alaista ammatillista osaamista. Vastavalmistuneen lähihoitajan voi olla haastavaa astua kotihoidon lähihoitajan tehtäviin. Tehtävät vaativat osaamista päihde- ja mielenterveys- sekä vammais- palveluasiakkaiden hoitamisessa geriatrinen asiakkaiden lisäksi. Kotihoitotyössä työn hallinnan tunteen saavuttaminen voidaan nähdä haastavammaksi kuin laitospäässä. Kotihoitotyön monipuoliset työtehtävät eivät ole hetkessä omaksuttavissa ja uusi hoitaja voi joutua kamppailemaan omien osaamisvajeiden kanssa pitkäänkin. Tämä voidaan nähdä kuormittavana ja sitouttamista heikentävänä tekijänä Työturvallisuuskeskuksen (2018) mukaan.

Opiskelijat antoivat kritiikkiä nykyisestä opintosuunnitelmasta. Henkilökohtaistaminen koettiin hyväksi oppilaiden keskuudessa, mutta toisaalta tämä on tuonut uudenlaisia haasteita työelämän harjoittelupaikkoihin, kun opiskelijat tulevat harjoitteluun hyvin erilaisilla taustaosaamisilla. Tämä on vaatinut harjoittelupaikoilta sopeutumista ottaa enemmän vastuuta opiskelijoiden osaamisen varmistamisesta. Opintojaksot voivat olla aikaisemmasta totutusta erilaisessa järjestyksessä. Opiskelijat kokivat, että lisääntyneet ryhmätyöt eivät ole paras tapa oppia työelämätaitoja. Tämä

näkyä heikkoina kädentaitoina tai osaamisena kotihoidon harjoittelussa. Reformin tavoitteena on ollut työelämässä tarvittavien perustaitojen vahvistaminen. (OKM 2018). Tätä haasteltavat eivät voi allekirjoittaa opiskelijoiden osalta, koska hoitajien kokemuksen mukaan opiskelijoiden ohjaaminen on muuttunut haastavammaksi reformin jälkeen osaksi heikkojen kädentaitojen myötä.

Kysyttäessä kotihoidon roolista opetuksessa opiskelijat kertovat opinnoissa puhuttavan enemmän palveluasumisen sekä pitkäaikaishoidosta ikääntyneiden hoidon työympäristönä kuin kotihoidosta. Tämä heikentää osaltaan kotihoidon vetomaisuutta opiskelijoiden parissa. Lähihoitajaopintojen kehittämiskohteeksi ja työelämän toiveeksi nähdään lääkelupaprosessin käynnistymisen aikaistuminen. Tällä hetkellä lääkeluvat suoritetaan pääosin kolmannen opintovuoden syksyllä. Työelämän toiveena olisi saada lääkelupien suorittaminen toisen vuosikurssin keväälle. Tällöin luvat olisivat kunnossa opiskelijoiden siirtyessä työelämään ja kesätöihin. Tällä hetkellä lupien suorittaminen jää työntäjän vastuulle kokonaan opiskelijan tullessa kesätöihin. OKM (2018) reformissaan mainitsee työelämän muuttuneisiin osaamistarpeisiin vastattavan tutkintojen sisältöjä muuttamalla. Kotihoidon osalta toivottavaa olisi tutkinnon muutos lääkehoidon opintojen osalta.

## 8.6 Kehittämisehdotukset

Tutkimuksen perusteella voidaan esittää seuraavia kehittämisehdotuksia Jyväskylän kaupungin kotihoidon vetovoimaisuuden lisäämiseksi ja kehittämiseksi ulkoisesta ja sisäisestä näkökulmasta.

### Ulkoisen vetovoiman kehittäminen:

#### **1. Positiivisten asioiden esiin nostaminen mediassa**

Asiakkaan äänen ja positiivisten kokemusten esiin nostaminen ja korostaminen mediassa parantavat kotihoidon ulkoista työnantajakuva.

#### **2. Kotihoitotyön mielikuvan kirkastaminen**

Kotihoidossa asiakaskohtaamiset ovat tärkeitä ja nostetaan esille kaikkea sitä hyvää mitä kotihoitotyö sisältää. Kuvataan kotihoidon lähihoitajan työtä realistisesti ja tuodaan ulkopuolisten kuulijoiden kuva kotihoitotyöstä tähän päivään.

Panostetaan hoitajien sisäiseen mielikuvaan kotihoitotyöstä, koska sen heijastusvaikutukset näkyvät ulkopuoliselle kuulijalle mielikuvana kotihoidon työstä. Työntekijän roolia mainelähettiläänä kirkastetaan.

### **3. Ison työnantajan etujen korostaminen**

Korostetaan ison kunnallisen työnantajan tarjoamia etuja. Viestinnässä nostetaan esille kuva luotettavasta työnantajasta, joka tarjoaa kehittymismahdollisuuksia ja hyviä henkilöstöetuja vakituksille työntekijöille ja sijaisille.

### **4. Kotihoidon vetovoiman lisääminen brändäämällä**

Kuvataan kotihoidon palveluprosessit ja tuotteistetaan palvelut palvelumuotoilulla. Työnantajabrändiä rakennetaan työntekijöiden ja asiakkaiden kanssa. Ymmärretään asiakaskokemusten merkityksellisyys brändin rakentumisessa ja viestinnässä.

### **5. Oppilaitosyhteistyön kehittäminen kotihoitotyön mielikuvan välittäjänä ja lääkelupaprosessin muuttaminen**

Yhteistyön lisääminen oppilaitosten kanssa. Kirkastetaan opettajille kotihoitotyön sisältöä vuonna 2020. Sovitaan opiskelijoiden tutustumiskäyntejä kotihoitoon ennen harjoitteluja. Esitetään opetussuunnitelmaan lääkelupien suorittamista toisen opintovuoden keväälle.

### **6. Sosiaalisen median laajempi hyödyntäminen**

Otetaan käyttöön uusia sosiaalisen median välineitä esimerkiksi Instagram. Tuotetaan kotihoidon työstä sisältöä sosiaaliseen mediaan eri ikäryhmien käyttöön kanaviin. Tehdään enemmän videoita, videopäiväkirjoja ja pidetään blogeja.

## **Sisäisen vetovoiman kehittäminen:**

### **1. Työnhallinnan tunteen lisääminen**

Kirkastetaan perustehtäviä kotihoidossa. Puretaan, siirretään pois tai kehitetään kotihoidon työtä, jotta lähihoitajilla on aikaa keskittyä perustehtäväänsä, asiakkaiden hoitamiseen. Hyödynnetään teknologiaratkaisuja. Varmistetaan ammatillinen osaaminen ja tuetaan henkilökohtaisen motivaation rakentamista.

### **2. Työntekijäkokemuksen parantaminen**

Arvostetaan ja kuunnellaan työntekijöiden kokemuksia. Tarjotaan itsenäistä työtä ja luotetaan työntekijöihin. Panostetaan tiimien sisäiseen hyvinvointiin ja tiimihenkeen. Tarjotaan mahdollisuus ammatilliseen kasvuun ja itsensä kehittämiseen. Kehitetään valmentavan johtamisen kulttuuria.

### **3. Esimiehen antaman perehdytyksen kehittäminen**

Luodaan ja otetaan käyttöön esimiehen antaman perehdytyksen prosessi uudelle työntekijälle.

### **4. Palveluiden kohdentaminen oikeille asiakasryhmille**

Tarkastellaan kotihoidon asiakasryhmiä ja palveluohjauksen avulla selvitetään ovatko asiakkaat oikeiden palvelujen piirissä, esimerkiksi päihde-, mielenterveys- ja vammaisasiakkaat. Kehitetään kotihoidossa moniammatillisia tiimejä, joissa laaja-alaista osaamista eri hoitotyön sektoreilta. Täten lisätään työhallinnantunnetta, kun osaaminen työhön riittävällä tasolla.

**5. Työhön sitoutumisen merkityksellisyyden ymmärtäminen**

Lisätään esimiesten ymmärrystä työhön sitouttavista tekijöistä ja kehitetään työkaluja yksilöllisten sitoutuneisuustekijöiden tunnistamiseen. Korostetaan työntekijän omaa vastuuta ja roolia sitoutumisen näkökulmasta.

**6. Koulutusmahdollisuuksien korostaminen**

Kannustetaan työntekijöitä osaamisen ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Työnantajan tarjoamat koulutukset ovat helposti löydettävissä ja koulutustarjonta on monipuolista sekä sisällöllisesti laadukasta.

**7. Perehdytysprosessin kehittäminen**

Sähköisen perehdytysmateriaalin käyttöönotto osaksi perehdyttämistä. Tehtävä suunnitelma alkuperehdytyksen jälkeiselle ajalle uusille työntekijöille. Nimetään perehdyttäjät, joiden puoleen voi kääntyä, kun uusia kysymyksiä kotihoitotyöstä nousee esille myöhemminkin. Perehdyttäjien kouluttaminen ja tarkastuslistan luominen perehdyttämisen tueksi.

**8. Yksilön vastuun korostaminen työhyvinvoinnin ja tiimihengen rakentumisessa**

Työntekijän henkilökohtaisen vastuun kirkastaminen oman työhyvinvoinnin ylläpitämisessä sekä oman käyttäytymisen merkitys tiimihengen rakentumisessa. Tiimien pelisääntöjen rakentaminen ja niiden säännöllinen tarkastaminen ja muokkaaminen. Hyvän työkäyttäytymisen merkityksen korostaminen uusien työkavereita kohdatessa.

**9. Sisäisen työnantajakuvaan merkityksen selkiyttäminen**

Työntekijän oikeuksien ja velvollisuuksien läpikäyminen suhteessa työnantajaan. Työntekijän työkäyttäytymisen vaikutuksen ymmärtäminen kotihoidon vetovoimaisuudelle sisäisesti ja ulkoisesti.



## 9 Pohdinta

### 9.1 Eettisyys

Tutkijan eettiset ratkaisut ja tutkimuksen uskottavuus ovat hyvän tieteellisen käytännön kulmakiviä. Tässä tutkimuksessa on noudatettu tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2012, 6-7) ohjeita. Tutkimuksessa on noudatettu rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta. Hyvään tieteelliseen käytäntöön tutustuttiin ja tutkimuksen luotettavuuden arviointiin perehdyttiin jo tutkimussuunnitelmavaiheessa. Tutkimussuunnitelmasuunnitelmavaiheessa tutkimukseen liittyvissä kysymyksistä käytiin keskustellen työtoimeksiantajan kanssa, jolla varmistettiin eettinen näkökulma tutkimukseen lähdetessä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6-7; Kuula 2006, 34-35, 95.)

Hyvään tieteelliseen käytäntöön periaatteet tulee huomioida kaikissa tutkimuksen vaiheissa: tiedonkeruussa, tutkimusmenetelmän valinnassa, tulosten esittämisessä ja niiden arvioinnissa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.) Viitekehys on rakennettu tarkkaan harkitun ja parhaan mahdollisen saatavilla olevan tiedon perusteella. Tutkimusmenetelmän valinnassa on huomioitu tutkimuskysymysten pohjalta luotettavin ja eettisesti kestävä tiedonhankintatapa. Tulokset on käsitelty ja raportti kirjoitettu avoimesti, huolellisesti sekä haastateltavien näkemyksen on tuotu esille totuudenmukaisesti. Tutkimuksen tuotoksena syntynyt opinnäytetyö esitettiin ja kirjallinen tuotos julkaistiin. Tutkimukseen liittyvä viestintä oli vastuullista ja siinä noudatettiin Jyväskylän kaupungin tietosuojaan liittyviä ohjeita.

Tutkimuslupa allekirjoitettiin Jyväskylän kaupungin edustajan kanssa hyvissä ajoin ennen haastattelujen tekoa. Sopimukseen kirjattiin lupa tutkimustulosten julkaisuun tutkimuksen valmistumisen jälkeen. Haastatteluun osallistujien valikoiduttua tutkimukseen osallistujia tiedotettiin ennakkoon tutkimuksen etenemisestä, tutkimusmateriaalin luottamuksellisesta käsittelystä ja anonymiteetin säilyttämisestä. (Liite 4.). Ennen haastatteluja osallistujien kanssa käytiin keskustellen läpi suostumuskaavake, joka allekirjoitettiin kirjallisena ennen haastattelua. Kirjalliset suostumukset arkistoitettiin luotettavasti. Tutkimuksen aikana nauhoitettua ja litteroitua materiaalia käsiteltiin luottamuksellisesti ja materiaali hävitettiin tutkimuksen jälkeen asianmukaisesti.

Tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta arvioidessa on huomioitava tutkijan rooli suhteessa tutkittaviin. Tutkija työskentelee Jyväskylän kaupungin organisaatiossa lähiesimiehenä. Haastateltavien valinnassa kiinnitettiin huomiota siihen, ettei syntynyt tilannetta, jossa haasteltavan ja tutkijan välillä olisi ollut esimies-alaissuhde. Haasteltavista osa oli työn kautta tutkijalla tuttuja, mutta he eivät työskennelleet samassa yksikössä. Tutkija on kiinnittänyt erityistä huomiota ja pohtinut omaa rooliaan suhteessa haasteltaviin. Haastattelutilanteissa tutkija pysyi tutkijan roolissa ja haastattelutilanteissa esitettiin ennalta sovitut haastattelukysymykset. Aineistoa analysoidessa ja tutkimustuloksia kirjoitettaessa tutkija pysyi roolissaan. Tutkijan pitkä työkokemus kotihoidon työstä näkyy tulosten tarkastelussa, johtopäätöksissä ja kehittämissuhteissa tutkijan roolia tukevana tekijänä.

## 9.2 Luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Validius tarkoittaa sitä, miten hyvin tutkimuksessa käytetty tutkimusmenetelmä mittaa tutkittavaa ilmiötä. Reliabiliteetti ilmaisee, miten luotettavasti ja toistettavasti tutkimusmenetelmä mittaa haluttua ilmiötä. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan seuraavilla kriteereillä: uskottavuus, siirrettävyys, reflektiivisyys ja vahvistettavuus. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointi tulee kohdistaa koko tutkimusprosessiin aiheen valinnasta aina raportointiin (Kylmä & Juvakka 2007,128-130.)

### **Opinnäytetyön aihe, tutkimusongelmat ja oma positioni**

Ensimmäinen ajatus opinnäytetyön aiheesta nousi tutkijan ajatuksiin keväällä 2018. Kotihoidon haastava rekrytointitilanne ja hoitajien suuri vaihtuvuus nostivat esille mahdollisuuden löytää keinoja haasteisiin vastaamiseen. Pääkäsitteeksi opinnäytetyölle muodostui vetovoimaisuus, joka nopeasti tarkentui sisäisten ja ulkoisten vetovointekijöiden selvittämiseen. Tutkimusaiheen tiedonhankinta vaiheessa vetovoimaisuuteen linkittyivät voimakkaasti kotihoitotyön maine, rekrytointin haasteet ja työntekijöiden kokemukset työstä. Tutkimusongelman asettaminen onnistui helposti

ja tutkimuskysymykset saatiin tästä johdettua johdonmukaisesti. Tutkimuskysymysten määrittelyyn käytettiin aikaa ja eikä niihin tarvinnut tutkimuksen aikana tehdä muutoksia. Tutkimusmenetelmäksi valittiin laadullinen tutkimus, koska tutkimuksen tarkoituksena oli ymmärtää kotihoidon vetovoimaan vaikuttavia tekijöitä. Valittavalla menetelmällä arvioitiin saavutettavan luotettavin tulos.

Tutkijan asemaa suhteessa tutkittaviin on syytä nostaa esille tässä tutkimuksessa. Eettisyyden ja luotettavuuden kannalta tutkijan on täytynyt rajata omat näkemyksensä ja pysytellä vahvasti tutkimustulosten antamissa faktoissa. Tutkijan työroolin vaikutuksesta kotihoidon työhyvinvoinnin kannalta merkitykselliseen tekijään eli toiminnanohjauksen esiin nostamiseen on syytä pohtia. Haastateltavat eivät nostaneet toiminnanohjausta työhyvinvointiin vaikuttavaksi tekijäksi. Voidaan pohtia, johtuiko tämä tutkijan työroolista vai koettiin, ettei toiminnanohjaus ole merkittävä työhyvinvointiin vaikuttava tekijä, vaikka media muuta väittää. (Keskisuomalainen 2018.)

### **Tutkimusjoukko**

Tuomen & Sarajärven (2018) mukaan laadullisessa tutkimuksessa tutkimusjoukolla tulee olla kokemusta tutkittavasta asiasta ja tutkimusraportissa tulee perustella tutkimusjoukon valinta. Tämä lisää tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimusjoukkoa valittaessa pohdittiin millaisella kotihoidon hoitajalla olisi kokemusta kotihoidon mainekirjoittelusta, rekrytointiprosessista sekä heille olisi muodostunut työntekijäkokemusta ja näkemystä työhön sitouttavista tekijöistä. Tämän perusteella valittiin lähihoitajia (n=4), joilla oli työkokemusta kotihoitotyöstä Jyväskylän kaupungilla 4-8 kuukautta. Heillä nähtiin olevan kokemusta kotihoitotyöhön liittyvästä kirjoittelusta ja omakohtaista kokemusta sen vaikutuksesta työpaikan valintaan. Heillä oli muutaman kuukauden takainen kokemus rekrytointiprosessin läpikäymisestä. Toisaalta heille oli muodostunut työntekijäkokemusta ja näkemys millaiset tekijät saavat heidät jatkossa sitoutumaan kotihoitotyöhön Jyväskylän kaupungilla.

Lähihoitajaopiskelijoiden (n=3) valikoituminen haastatteluun lähti kysymyksestä, miksi he olivat hakeutuneet kesätöihin palveluasumiseen eivätkä kotihoitoon. Heidän

vastaustensa avulla haluttiin kerätä tietoa oppilaitosyhteistyöstä sekä siitä, millaisten asioiden tulisi muuttua, jotta he tulisivat kotihoitoon työhön.

Tutkimusjoukon valinta onnistui tutkijan näkemyksen mukaan hyvin. Haastatteluista saatu materiaali toi esille haastateltavien näkemyksiä ja kokemuksia laaja-alaisesti. Haasteltavat uskalsivat puhua kotihoidon kipukohdista, mutta toisaalta toivat ilahduttavan paljon esille työn hyviä puolia. Haasteltavien lähihoitajien urapolut olivat hyvin erilaisia, mikä voidaan nähdä materiaalin rikkautena. Lähihoitajaopiskelijoiden opintopolut olivat kaikki yksilöllisiä, joka toi osaltaan syvyyttä pieneen otantajoukkoon.

### **Aineistonkeruu**

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi valittiin teemahaastattelu, joka toteutettiin yksilöhaastatteluna. Tutkimuksen haastattelukysymyksiä testattiin ennakkoon kahden haastatteluun osallistumattoman lähihoitajan avulla. Kysymyksiin tehtiin korjauksia ja täydennyksiä ennen virallisia haastatteluja. Aineistonkeruumenetelmän teemahaastattelu osoittautui onnistuneeksi. Haastattelut tuottivat runsaasti analysoitavaa materiaalia. Toisaalta tutkija jäi miettimään, olisiko tutkimuskysymysten ennakoon lähettäminen haasteltaville rikastuttanut aineistoa. Teemoittelun voidaan todeta asettaneen haastattelulle tiukan kehyksen, jossa pysyttiin hyvin. Teemakysymysten jälkeen haastateltavien sana oli vapaa. Tämä toi lisää luotettavuutta tutkimukseen, kun haasteltavat saivat vapaasti tuoda esille ajatuksiaan kotihoidon veto-voimasta.

Haastatteluissa saatu äänimateriaali oli hyvää ja helposti litteroitavaa. Haastatteluun osallistuneilta pyydettiin kirjallinen suostumus tutkimukseen osallistumiseen ja kerrottiin tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusaineiston käsittelystä. Lupa saatiin kaikilta osallistujilta. Haastattelutilanteet olivat rauhallisia ja tutkijana onnistuin luomaan luottamuksellisen ilmapiirin, jossa kuului välillä nauruakin. Haastattelujen alussa tutkija kertoi oman positionsa. Haastatteluilta saadun materiaalin pohjalta tutkijan työhistoria kotihoidon esimiehenä ei näkynyt vastausten luotettavuutta heikentävänä tekijänä. Tutkijan rooli haastatteluissa oli neutraali, keskustelua eteenpäin vievä ja

täydentäviä kysymyksiä esittävä. Haastatteluilla oli selkeä alku ja loppu. Haastatteluilla saatu aineisto oli vain tutkijan käytettävissä ja sitä säilytettiin luotettavasti tutkijan kotona tiedostoissa, joihin ulkopuolisilla ei ollut pääsyä.

### **Aineiston analysointi**

Haastatteluista saatu aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Analyysin vaiheet on kuvattu luvussa 6. Sisällönanalyysi on kokonaisuudessaan liitteenä 3. Nauhoitetut haastattelut litteroitiin aina haastattelun jälkeen, ennen uutta haastattelua. Haastattelujen purkaminen heti haastattelujen jälkeen ei kasannut litteroitavan materiaalin kuormaa tutkijalle. Litterointiin käytettiin paljon aikaa ja materiaali oli laadullisesti hyvää. Litteroitua aineistoa syntyi paljon, mutta jäsennellysti rakennettu haastattelurunko auttoi analyysin luomisessa. Analyysiyksikkönä käytettiin lausumaa tai ajatuskokonaisuutta, joka toimi analyysin alkuperäisilmauksena. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122-123.) Analyysin työläin vaihe oli alkuperäisten ilmausten ryhmitely. Tämän jälkeen analyysi soljui eteenpäin helposti.

Tutkijan oli helppo pysyä puolueettomana, koska haastatteluista saatu materiaali oli kattava ja analysoitavaa materiaalia syntyi runsaasti. Tutkija nojasi analyysivaiheessa haastatelluilta saatuun materiaaliin, vaikka tutkijan omat käsitykset ja subjektiiviset kokemukset erosivat ajoittain syntyneestä materiaalista. Tämän asetelman tunnistaminen lisäsi aineiston analyysin luotettavuutta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 109.)

Tutkimuksen analyysi on tutkijan kokemuksen mukaan luotettava, koska se kuvaa lähihoitajien ajatuksia kotihoidon vetovoimatekijöistä tarkasti. Tutkijan näkemyksen mukaan menetelmänä sisällönanalyysi oli hyvä valinta aineiston käsittelyyn, koska sen kautta haastateltavien kokemukset saatiin jäsennettyä kokonaisuuksiksi, joiden pohjalta voidaan tehdä ehdotuksia kotihoidon kehittämiseen.

### **Tulokset ja raportointi**

Tutkimukseen haastateltujen anonymiteetti säilyi koko tutkimusprosessin ajan, aina haastatteluista tulosten kirjoittamiseen. Tutkimustulokset on kirjoitettu auki siten,

ettei yksittäisen haastateltavan näkemyksiä voi erottaa. Sisällönanalyysin alkuperäisissä ilmauksissa näkyy haastateltavien erilainen puhekieli. Erilaisuuden esiin jättäminen lisää luotettavuutta, koska voidaan todeta, että haastateltavat ovat päässet kertomaan kokemuksiaan omin sanoin. Haastateltavien ääni näkyy myös suorina lainauksina tuloksia auki kirjoittaessa.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkittavien joukko on pieni ja sillä halutaan ymmärtää ilmiötä paremmin ja kokonaisvaltaisesti. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 105.) Tässä tutkimuksessa onnistuttiin vastamaan asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja analyysin kautta saadut tulokset kirjoitettua helposti ymmärrettävään muotoon. Laadullisen tutkimuksen tehtävänä on kuvata tutkittavaa ilmiötä totuudenmukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98.) Tutkimuksen tulosten koetaan kuvaavan haastatteluun osallistujien näkemyksiä kotihoidon vetovoimaisuudesta ja sen kehittämisestä. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää kotihoidon vetovoimaisuuteen vaikuttavia sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä ja tutkijan näkemyksen mukaan tässä onnistuttiin.

### **Uskottavuus**

Uskottavuudella tarkoitetaan tutkijan tekemää tarkastelua siitä, vastaako hänen tulkintansa haastateltavien käsityksiä tutkittavasta ilmiöstä. (Eskola & Suoranta 2000, 211.) Uskottavuutta vahvistavana tekijänä voidaan nähdä aika, jonka tutkija on tekemisissä ilmiön kanssa. Ilmiön äärellä vietetty pidempi aika mahdollistaa tutkijalle rauhan ilmiöön syventymiseen sekä aineiston käsittelyn kiireettömästi ja perusteellisesti. (Kylmä & Juvakka 2007, 128.) Tutkimusprosessi kesti puolitoista vuotta. Viitekehysten rakentamiseen ja analyysin tekemiseen varattiin runsaasti aikaa. Analyysivaiheessa asioiden jäsentymiselle annettiin aikaa, jonka tutkija näkee lisäävän tutkimuksen uskottavuutta.

### **Vahvistettavuus**

Vahvistettavuudella tarkoitetaan tutkimusprosessin kirjaamista siten, että tutkimuksen ulkopuolinen lukija ymmärtää vaivattomasti prosessin kulun. Tutkimus on avoi-

mesti kirjoitettu ja tulokset helposti löydettävissä. Laadullisessa tutkimuksessa haasteena on tulosten vahvistettavuus. Toinen tutkija voi päätyä saman aineiston pohjalta eri johtopäätöksiin. Tämän vuoksi tutkijan on kuvattava johdonmukaisesti, millaisilla menetelmillä on päädytty kyseisiin tuloksiin. Tulosten tulkinta voi olla erilaista, mutta se hyväksytään laadullisessa tutkimuksessa. Erilaisten tulkintojen ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä lisääntyy. (Kylmä & Juvakka 2007, 129.) Tutkimusprosessia on kuvattu avoimesti ja eri näkökulmista. Tutkimuksen aikana ei pidetty tutkimuspäiväkirjaa. Jälkeenpäin ajateltuna siihen olisi voinut hyödyntää ajatuksenjuoksun virtaa ja palata omien ajatusten äärelle. Tutkimuspäiväkirja olisi voinut toimia myös muistinvaraisen tiedon koontipaikkana ja prosessin jäsentäjänä.

### **Refleksiivisyys**

Refleksiivisyydellä tarkoitetaan sitä, että tutkija tiedostaa omat lähtökohtansa ja reflektoi omaa vaikutustaan tutkimusprosessiin ja -aineistoon. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija on tulkitsija, mikä haastaa luotettavuuden. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 160; Kylmä & Juvakka 2007, 129.) Tutkimusprosessin kuvauksessa tutkijan positiota on käsitelty avoimesti. Selkeästi kuvattu tutkijan asema suhteessa tutkittaviin lisää tutkimuksen luotettavuutta.

### **Siirrettävyys**

Siirrettävyydellä tarkoitetaan sitä, miten tutkimuksen tulokset ovat siirrettävissä toisiin vastaavanlaisiin tilanteisiin. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan on kuvailtava tuloksia perusteellisesti, jotta lukija voi päätellä, ovatko tulokset siirrettävissä. (Kylmä & Juvakka 2007, 129.) Eskola ja Suoranta (2000, 211) toteavat, että laadullisen tutkimusten tuloksia voidaan siirtää toiseen asiayhteyteen, mutta tulosten yleistykseen tulee suhtautua varauksella. Tutkimuksen tutkimusolosuhteet on kuvattu perusteellisesti. Tutkimukseen osallistuneiden neljän kotihoidon hoitajan ja kolmen lähihoitajaopiskelijan näkemykset kuvaavat kotihoidon vetovoimatekijöitä, mutta tuloksia ei tämän pohjalta voida yleistää. Tulosten pohjalta voidaan kuitenkin saada kuva, millaisiin tekijöihin kotihoidon vetovoiman kehittämisessä tulisi kiinnittää huomiota.

### 9.3 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksen tehtävänä oli löytää Jyväskylän kaupungin kotihoidon vetovoimaisuuteen vaikuttavia sisäisiä ja ulkoisia tekijöitä sekä tehdä kehittämis ehdotuksia tulosten pohjalta. Tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä Jyväskylän kaupungin kotihoidossa monien asioiden olevan hyvin, mutta kehittämiskohteitakin löytyi. Hyväksi koettiin lähiesimiestyö, perehdyttäminen tiimeissä, keskitetty rekrytointi, tiimihenki sekä useat työhyvinvointia tukevat tekijät. Kehittämiskohteiksi nousivat työn hallinnan tunteen lisääminen, työntekijäkokemuksen arvotuksen nostaminen, esimiehen antaman perehdyttämisen kehittäminen, työhön sitoutuneisuuden tukeminen sekä työn tekijän henkilökohtainen vastuu työn vetovoimaisuuden lisäämisessä. Tutkimuksen pohjalta tehtiin ehdotuksia kotihoidon kehittämiseen.

#### **Tutkimuksen perusteella voidaan esittää seuraavia jatkotutkimusehdotuksia:**

- 1. Vetovoimatekijöiden selvittäminen kotihoidossa muilta ammattiryhmillä**  
Lähihoitajien lisäksi tulisi selvittää ovatko kotihoitotyön vetovoimaisuuteen vaikuttavat tekijät samanlaisia muilla ammattiryhmillä, kuten sairaanhoitajilla ja terapeuteilla.
- 2. Selkeiden asiakasprofiilien vaikutus kotihoidon vetovoimaisuuteen**  
Kotihoidosta puhuessa ymmärretään asiakkaiden olevan iäkkäitä. Todellisuudessa kotihoidon asiakaskuntaan kuuluu paljon myös päihdeasiakkaita ja vammais palvelun piirissä olevia. Tutkimisen arvoista olisi selvittää lisääntyisikö kotihoitotyön kiinnostavuus, jos hoidettavien kohderyhmä olisi suppeampi, jolloin osaamista olisi helpompi hallita.
- 3. Työhallinnan tunteen rakentuminen kotihoidossa**  
Kotihoidossa lähihoitajan työ on sirpaleista. Kotihoidon hoitajien osalta tulisi selvittää, millaisilla tekijöillä on vaikutusta työhallinnan tunteeseen henkilökohtaisella tasolla sekä millaiset henkilökohtaiset ominaisuudet tukevat ja heikentävät hallinnan tunnetta.
- 4. Koulutusreformin vaikutukset ammattiosaamiseen kotihoitotyössä**  
Selvittämisen arvoista olisi tutkia reformin vaikutuksia ammattiosaamisen kehittymiseen lyhyemmällä ja pidemmällä aikavälillä.
- 5. Koulutusmahdollisuuden merkitys sitoutumiseen**  
Hoitajat arvostavat mahdollisuutta kouluttautumiseen. Työpaikkaan sitoutumiseen vaikuttavat eri ihmisillä erilaiset tekijät. Kouluttautumismahdollisuuksien merkitystä työhön sitoutumisessa tulisi selvittää. Mikäli tällä on merkitystä, voidaan tätä pitää tulevaisuudessa työpaikan markkinoinnissa kilpailutekijänä.
- 6. Kotihoitotyön ammattitaitovaatimukset vuonna 2020**  
Kotihoitotyön on todettu vaativan laaja-alaista osaamista. Tämän osaamisen kuvaaminen samaan paikkaan ja osaamisen ylläpitämisen suunnitelma helpottaisivat tulevaisuudessa työnantajien koulutussuunnitelman laadinnassa.



## Lähteet

- Aejmelaeus, R. & Hetemäki, M. 2019. Vanhustenhuollon ongelmat, osa 1. Valtiovarainministeriö. Kolumni. Viitattu 6.4.2019. [https://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/aset\\_publisher/10623/vanhusten-hoidon-ongelmat-osa-1](https://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/aset_publisher/10623/vanhusten-hoidon-ongelmat-osa-1)
- Ambler, T. & Barrow S. 1996. The employer brand. The Journal of Brand Management, 4, 3, 185-206. Viitattu 22.2.2019. [https://scholar.google.fi/scholar?q=Ambler,+T.+%26+Barrow+S.+1996.&hl=fi&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholar](https://scholar.google.fi/scholar?q=Ambler,+T.+%26+Barrow+S.+1996.&hl=fi&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar)
- Allden, N. & Harris, L. 2013. Building a positive candidate experience: towards a networked model of e-recruitment. Journal of Business Strategy, 34(5), 36–47. <https://search-proquest-com.ezproxy.jamk.fi:2443/docview/1447764806>
- Aula, P. & Heinonen, J. 2011. Maineen uusi aalto. Helsinki: Talentum.
- Backhaus, K. & Tikoo, S. 2004. Conceptualizing and researching employer branding. Career Development International, 9(5), 501–517. Viitattu 31.3.2020. <https://www-emerald-com.ezproxy.jamk.fi:2443/insight/content/doi/10.1108/13620430410550754/full/pdf?title=conceptualizing-and-researching-employer-branding>
- Deloitte. 2017. Rewriting the rules for the digital age. 2017 Deloitte Global Human Capital Trends. Viitattu 10.4.2019. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/human-capital/hc-2017-global-human-capital-trends-us.pdf>
- Enberg, T. & Mäntylä, J. 2019. Työyhteisö vetovoimaiseksi. YAMK-opinnäytetyö. Vaasan ammattikorkeakoulu. Viitattu 20.4.2020. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/170987/Opinn%c3%a4ytety%c3%b6%20Enberg%20%26%20M%c3%a4ntyl%c3%a4.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Elinkeinoelämän keskusliitto. 2019. Työhyvinvointi, työterveys ja työturvallisuus. Viitattu 10.4.2019. <https://ek.fi/mita-teemme/tyoelama/tyohyvinvointi/>
- Ervasti, T-M. 2018. Elämänkulutietoisien ikäjohtamisen vaikutus terveysalan eri-ikäisen henkilöstön työhyvinvointiin. Oulun yliopisto. Väitöskirja. Viitattu 15.4.2019. <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789526220925.pdf>
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki. WSOY.
- Halonen, T. 2016. Maineella menestykseen – mainetyö kaupunkiseudun kehittämisen välineenä. Väitöskirja. Lapin Yliopisto. Viitattu 31.3.2020. [https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/62536/Halonen\\_Timo\\_ActaE\\_195pdfA.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/62536/Halonen_Timo_ActaE_195pdfA.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Hoitotyön johtamisen valtakunnalliset linjaukset. 2014. Akavan sairaanhoitajat. Viitattu 11.4.2019. <http://www.taja.fi/vaikuttaminen/hoitotyön-johtamisen-valtakunnalliset-linjaukset/>

Huttunen, P. 2019. Palveluesimies, vanhuspalvelut rekrytointi. Jyväskylän kaupunki. Haastattelu 17.5.2019

Ikonen, M. 2015. Esimies-alaissuhteen luottamus vuorovaikutuksessa rakentuvana ilmiönä. Artikkel. Prologi. Puheviestinnän vuosikirja 2015. 135-151. Viitattu 11.4.2019. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/48770/Prologi%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Vantaa. Hansaprint.

Juuti, P. 2018. Huono johtaminen. Tuhon tieltä toimivaan työyhteisöön. Viro: Gaudemus.

Jyväskylän kaupunki. 2017. Tilastotietoa Jyväskylästä 31.12.2017. Viitattu 10.2.2019. <https://www.jyvaskyla.fi/jyvaskyla/tilastot>

Jyväskylän kaupunki. 2019 a. Jyväskylän kaupungin kotihoidon myöntämisen perusteet ja soveltamisohjeet.

Jyväskylän kaupunki. 2019 b. Brändidokumentti. Viitattu 29.2.2020. <https://www.jyvaskyla.fi/sites/default/files/atoms/files/jyvaskylan-brandidokumentti-30092019.pdf>

Kaijala, M. 2016. Rekrytointi tehtävään vai yhtiöön. Helsinki: Alma Talent.

Kautiainen, M. 2020. Sovellusasiantuntija. Jyväskylän kaupunki. Kotihoidon asiakasmäärät ikäryhmittäin 2019. Haastattelu ja tilastotiedon toimittaminen 5.3.2020

Keskisuomalainen. 2018. Kotihoidon hätähuuto. Verkkolehti 24.1.2018. Viitattu 11.3.2020. <https://www.ksml.fi/mielipide/mielipidekirjoitus/Kotihoidon-h%C3%A4t%C3%A4huuto/1098998>

Keski-Suomi 2019. 2017. Vanhuspalvelulain seuranta kyselyjen yhteenvedot. Viitattu 3.2.2019. <http://www.ks2020.fi/wp-content/uploads/2017/03/Vanhuspalvelulain-seurantakyselyjen-yhteenvedot-2014-2016-Keski-Suomi.pdf>

Keski-Suomi 2021. 2018. Kukoistava kotihoito. Viitattu 3.2.2019. <http://www.ks2021.fi/uudistuksen-karkihankkeet/kotihoito/>

Keyriläinen, M. 2017. Muuttuva työ vaatii palkansaajilta uusien roolien hallintaa. Artikkel. Tilastokeskus. Viitattu 4.4.2020. <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2017/muuttuva-tyo-vaatii-palkansaajilta-uusien-roolien-hallintaa/>

Koivisto, T. 2019. Veisikö hoitajamitoituksen nosto kotihoidolta pohjan? Keski-suomalainen 2.4.2019.

Korpi, T., Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinnissa ja työnhaussa. Jyväskylä: Kopijyvä.

Kröger, T., Aerschot, L. & Puthenparambil. 2018. Hoitotyö muutoksessa. Suomalaisen vanhustyö pohjoismaisessa vertailussa. Jyväskylän yliopiston julkaisuja. Viitattu 10.4.2019. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/57183/978-951-39-7372-8.pdf?sequence=1>

Kukoistava kotihoito. 2017. Lähtötilanne kartoitus. Viitattu 3.2.2019. <http://www.ks2021.fi/wp-content/uploads/2017/03/Kukoistava-kotihoito-hankkeen-L%C3%A4ht%C3%B6tilannekartoitus.pdf>

Kuntaliitto. 2019. Kyselytulos kunnista: Henkilöstön saatavuus vanhustenhuollon suurin ongelma. Viitattu 16.4.2019. <https://www.kuntaliitto.fi/tiedotteet/2019/kyselytulos-kunnista-henkiloston-saatavuus-vanhustenhuollon-suurin-ongelma>

Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: Vastapaino.

Kyngäs, H., Elo, S., Pölkki, T., Kääriäinen, M., Kanste, O. 2011. Sisällönanalyysi suomalaisessa hoitotieteellisessä tutkimuksessa. Hoitotiede 2011, 23 (2), 138-148. Viitattu 18.5.2019. [https://www.researchgate.net/publication/261723764\\_Sisallonaalyysi-suomalaisessa-hoitotieteellisessa-tutkimuksessa](https://www.researchgate.net/publication/261723764_Sisallonaalyysi-suomalaisessa-hoitotieteellisessa-tutkimuksessa) Researchgate.

Kylmä, J. & Juvakka, T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita.

L 1326/2010. Terveystietolaki. Viitattu 11.4.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326>

Laloux, F. 2014. Reinventing organizations. A guide to creating organizations inspired by the next stage of human consciousness. First edition. Belgia: Nelson Parker.

Löytänä, J. & Kortesoja, K. (2011). Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. E-kirja. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521416866/preview>

Malmelin, N. & Hakala, J. 2012. Vetovoima. Kirja inspiroivista yrityksistä, merkitysten johtamisesta ja idealismin voimasta. Helsinki: Talentum.

Manka, M-L. 2011. Työnilo. Helsinki: WSOY.

Manka, M-L. & Manka, M. 2018. Työhyvinvointi. Helsinki: Alma Talent.

Markkula, M. 2011. Johtaminen, tehokkuus ja työelämän laatu. Organisaatioiden toiminnan kulmakivet. Väitöskirja. Vaasan yliopisto. Viitattu 25.2.2020. [https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn\\_978-952-476-353-0.pdf](https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-353-0.pdf)

- Niiranen, V. & Hänninen, M. 2012. Sosiaalitoimen johtajat kunnissa. Kuntaliitto. Kuntaliiton verkkojulkaisu. Viitattu 11.4.2019. [http://shop.kuntaliitto.fi/product\\_details.php?p=2687](http://shop.kuntaliitto.fi/product_details.php?p=2687)
- Niiranen, V. 2014. Johtamistyön sisältö ja johtamisen moniulotteisuus. Teoksesta Johtajana muutoksessa. Kuntaliiton verkkojulkaisu. Viitattu 11.4.2019. [http://shop.kuntaliitto.fi/product\\_details.php?p=3000](http://shop.kuntaliitto.fi/product_details.php?p=3000)
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmiä. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro.
- OKM. 2018. Ammatillisen koulutuksen reformi. Viitattu 16.4.2019. <https://minedu.fi/amisreformi>
- Opetushallitus. 2011. Työvoiman tarve ja osaamisvaatimukset sosiaali- ja terveysalla sekä hiusalalla. Raportti. Viitattu 15.4.2019. [https://www.oph.fi/download/135255\\_Tyovoiman\\_tarve\\_ja\\_osaamisvaatimukset\\_sosiaali-ja\\_terveysalalla\\_seka\\_hiusalalla.pdf](https://www.oph.fi/download/135255_Tyovoiman_tarve_ja_osaamisvaatimukset_sosiaali-ja_terveysalalla_seka_hiusalalla.pdf)
- Opetushallitus. 2018. Opetushallituksen tietokanta Vipunen. Viitattu 12.3.2020. <https://vipunen.fi/fi-fi/layouts/15/xlviewer.aspx?id=/fi-fi/Raportit/Ammatillinen%20koulutus%20-%20tutkinnot%20-%20koulutusala.xlsb>
- Peltokoski, J. 2016. The Comprehensive hospital orientation process in specialised health care settings. Views of newly hired nurses and physicians. Väitöskirja. Itä-Suomen yliopisto. Viitattu 16.4.2019. [https://epublications.uef.fi/pub/urn\\_isbn\\_978-952-61-2095-9/urn\\_isbn\\_978-952-61-2095-9.pdf](https://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-2095-9/urn_isbn_978-952-61-2095-9.pdf)
- Ristikangas, M-R. & Ristikangas, V. 2018. Valmentava johtajuus. Helsinki: Alma Talent.
- Räisänen, H. 2018. Talouskasvu ja rekrytointi julkisessa työnvälityksessä. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 15.2.2019. <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160981/Talouskasvu%20ja%20rekrytointi%20julkisessa%20ty%C3%B6nv%C3%A4lityksess%C3%A4.pdf>
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkkojulkaisu. Tampere. Verkkojulkaisu. Viitattu 7.11.2019. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/viittausohje.html>
- Saarenpää, T. 2013. Vetovoimaisuuden vahvistaminen kirurgisella osastolla kuusi. YAMK-opinnäytetyö. Kajaanin ammattikorkeakoulu. Viitattu 20.4.2020. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/63579/Saarenpaa\\_Tiina.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/63579/Saarenpaa_Tiina.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Saari, T. 2014. Psykologiset sopimukset ja organisaatioon sitoutuminen tietotyössä. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/95421/978-951-44-9478-9p.pdf?sequence=1>

Salli, M. & Takasalo, S. 2014. Loista rekrytoija. Hoida kosiomatka tyyllillä. Helsinki: Kauppakamari.

Saltiola-Särkkä, L. & Siniluhta, S. 2020. Hyvä hoito pohjautuu hyvään perehdytykseen. Vanhustyö. 2/2020.

Sankelo, M. 2015. Sitoutuminen ja siihen yhteydessä olevat tekijät innovaatiotoiminnan voimavarana. Teoksesta Osuva-tutkimushankkeen loppuraportti. Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. Viitattu 5.3.2020. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/125768/URN\\_ISBN\\_978-952-302-433-5.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/125768/URN_ISBN_978-952-302-433-5.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Santama, K. 2020. Palvelupäällikkö. Jyväskylän kaupunki. Haastattelu 9.3.2020.

Simström, H. 2009. Tunneälytaidot ikäjohtamisessa. Esimiehen tunneälytaidot ja niiden tärkeys kuntahenkilöstön arvioimana. Tampereen yliopisto. Väitöskirja. Viitattu 15.4.2019. <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66499/978-951-44-7742-3.pdf?sequence=1>

Siniluhta, S. 2019. Vanhuspalveluiden tiedottaja. Jyväskylän kaupunki. Haastattelu 10.5.2019

STM. 2009. Johtamisella vaikuttavuutta ja vetovoimaa hoitotyöhön. Toimintaohjelma 2009-2011. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisu 2009:18. Viitattu 4.2.2019. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/74335>

Sukakka, T. 2009. Hyvä työpaikka hoitoalla- näin haetaan ja sitoutetaan osaajia. Helsinki: Tammi.

Suomalaisen työn liitto. 2016. Tulevaisuuden työelämää koskeva selvitys. Viitattu 6.4.2019. [https://suomalaintyö.fi/wp-content/uploads/2016/09/Tyontekijat-ja-työantajat\\_tutkimustiivistelmä2016.pdf](https://suomalaintyö.fi/wp-content/uploads/2016/09/Tyontekijat-ja-työantajat_tutkimustiivistelmä2016.pdf)

Tauriainen, A. 2020. Sovellusasiantuntija. Jyväskylän kaupunki. Tietopyyntö 2.4.2020.

Tilastokeskus. 2018. Väestöennuste 2018-2070. Viitattu 9.2.2019. [https://www.stat.fi/til/vaenn/2018/vaenn\\_2018\\_2018-11-16\\_fi.pdf](https://www.stat.fi/til/vaenn/2018/vaenn_2018_2018-11-16_fi.pdf)

Tilastokeskus. 2019. Väestöennuste 2019-2070. Viitattu 10.3.2020. [http://www.stat.fi/til/vaenn/2019/vaenn\\_2019\\_2019-09-30\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/vaenn/2019/vaenn_2019_2019-09-30_tie_001_fi.html)

Toivola, T-M. & Närkki, A. 2015. Nuoret hyvinvoinnin ammattilaiset. Osaavaa henkilöstöä tulevaisuuden sosiaalialalle. Sosiaalialan työnantajat. Viitattu 1.2.2019. [https://www.kunkoululoppuu.fi/assets/uploads/2018/01/Sosala\\_nuoret\\_hyvinvoinnin\\_amm\\_2014.pdf](https://www.kunkoululoppuu.fi/assets/uploads/2018/01/Sosala_nuoret_hyvinvoinnin_amm_2014.pdf)

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 2.p. Helsinki: Tammi.

Tuominen, P. 2013. Virtuaalimaine. Helsinki: Talentum.

- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Viitattu 10.2.2019. [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf)
- Työterveyslaitos. 2019a. Ikäjohtaminen. Viitattu 15.4.2019. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/>
- Työterveyslaitos 2019b. Sosialisaatio – kuherruskuukausi työpaikan kanssa. Viitattu 16.4.2019. <https://www.ttl.fi/tyopiste/sosialisaatio-kuherruskuukausi-tyopaikan-kanssa/>
- Työturvallisuuskeskus. 2018. Keinoja työn kuormittavuuden hallintaan. Verkkojulkaisu. Viitattu 12.3.2020. [https://ttk.fi/koulutus\\_ja\\_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisu/keinoja\\_tyon\\_kuormittavuuden\\_hallintaan](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisu/keinoja_tyon_kuormittavuuden_hallintaan)
- Työturvallisuuskeskus. 2020. Esimiesten perehdyttäminen - lainsäädäntö tutuksi. Viitattu 1.4.2020. [https://ttk.fi/files/7208/Esimiesten\\_perehdyttaminen\\_26109.pdf](https://ttk.fi/files/7208/Esimiesten_perehdyttaminen_26109.pdf)
- Valvira. 2015. Kotiin annettavat palvelut. Viitattu 1.3.2019. <https://www.valvira.fi/sosiaalihuolto/sosiaalihuollon-palvelut/kotiin-annettavat-palvelut>
- Vehko, T., Sinervo, T. & Lehtoaro, S. 2018. Vanhuspalveluiden henkilöstö ja työn tuoksellisuus rakennemuutoksessa. THL raportti 16/2018. Viitattu 10.4.2019. [http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137499/URN\\_ISBN\\_978-952-343-241-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/137499/URN_ISBN_978-952-343-241-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: WSOY.
- Virtanen, J. 2019. Hollantilainen sairaanhoitaja halusi eroon johtajista: Näin syntyi mullistava vanhustenhoitomalli, jota testataan pian myös Suomessa. Artikkel. Helsingin Sanomat 5.3.2019. Viitattu. 6.4.2019. <https://www.hs.fi/ulkomaat/art-2000006023523.html>

## Liitteet

### Liite 1. Haastattelu ja kyselylomake lähihoitaja

#### Taustatiedot:

- sukupuoli ja ikä
- valmistumispäivä lähihoitajaksi, kuukausi/vuosi
- onko kokemusta kotihoidon työstä/kokemus kotihoidosta kuukausina

#### Teema-alueet:

##### **Rekrytointiprosessi**

- Mistä sait tai saat tietoa Jyväskylän kaupungin kotihoidon avoimista työpaikoista?
- Kuvaile oma rekrytointi polkusi. (keskustelua eri vaiheista)
- Millaisia haasteita olet kohdannut rekrytoinnin aikana? Miten niitä mielestäsi voisi korjata?
- Millaista perehdyttämistä sait? Ketkä siihen osallistuivat?
- Antaako lähihoitajakoulutus riittävän osaamisen kotihoidossa työskentelyyn? Jos ei niin mitä olisit lisännyt opetussuunnitelmaan?

##### **Maine**

- Seuraatko mediassa käytävää keskustelua kotihoidosta? (mistä mediasta?)
- Millaisia ajatuksia medioissa käyty keskustelu sinussa herättää?
- Mitkä tekijät ovat vaikuttaneet siihen, että olet valinnut Jyväskylän kotihoidon työpaikaksesi tai hakeutumassa sinne töihin?
- Miten kuvailisit Jyväskylän kaupungin kotihoitoa työpaikkana ulkopuoliselle kuulijalle?
- Millaisilla keinoilla kotihoidon mainetta voitaisiin mielestäsi parantaa?

##### **Työntekijäkokemus**

- Mitkä asiat tuovat sinulle hyvää oloa ja motivoimat kotihoidon työssä?
- Mitkä tekijät lisäävät työhyvinvointiasi Jyväskylän kaupungin kotihoidossa?
- Mitkä tekijät heikentävät työhyvinvointia Jyväskylän kaupungin kotihoidossa?
- Mihin asioihin voit vaikuttaa omassa työskentelyssäsi? Ja miten?
- Mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että haluat työskennellä pidempään Jyväskylän kaupungin kotihoidossa? (sitoutuneisuus)

##### **Lähiesimiestyö**

- Onko lähiesimiehen kanssa helppo keskustella? Vai onko vuorovaikutuksessa ollut haasteita?
- Millaisissa tilanteissa olet tarvinnut esimiehen tukea? Saitko tukea, kun siihen oli tarvetta?
- Kuvaile lähiesimiehesi työskentelytapaa vuorovaikutustilanteissa
- Ideoita esimiestyön kehittämiseen

##### **Muuta**

- haluatko tuoda jotain muuta esille rekrytointiin, työntekijäkokemukseen, johtamiseen ja maineeseen liittyen

## Liite 2. Haastattelu ja kyselylomake lähihoitajaopiskelijoille

### Taustatiedot:

- sukupuoli ja ikä
- opintoja takana
- valmistumispäivä lähihoitajaksi, kuukausi/vuosi
- oletko ollut kotihoidossa harjoittelussa tai sijaisuuksissa

### Rekrytointiprosessi

- Mistä sait tietoa Jyväskylän kaupungin vanhuspalveluiden avoimista kesäsijaisuuksista?
- Mistä kanavista seuraat avoimia sijaisuuksia?
- Kuvaile oma rekrytointi polkusi. (keskustelua eri vaiheista)
- Millaisia haasteita olet kohdannut rekrytoinnin aikana? Miten niitä mielestäsi voisi korjata?

### Maine

- Seuraatko mediassa käytävää keskustelua kotihoidosta? (mistä mediasta?)
- Millaisia ajatuksia medioissa käyty keskustelu sinussa herättää?
- Mitkä tekijät ovat vaikuttaneet siihen, että olet valinnut palveluasumisen sijaisuu-den kotihoidon sijaan?
- Voisitko ajatella tulevasi kotihoitoon töihin valmistumisen jälkeen?
- Millaisten asioiden pitäisi muuttua, jotta tulisit kotihoitoon töihin?
- Millaisilla keinoilla kotihoidon mainetta voitaisiin mielestäsi parantaa?

### Koulu/ opinnot

- Antaako lähihoitajakoulutus riittävän osaamisen kotihoidossa työskente-lyyn? Jos ei niin mitä olisit lisännyt opetussuunnitelmaan?
- Oletko tyytyväinen koulun käyttämiin opetusmenetelmiin, soveltuvatko ne hoitotyön opettamiseen?
- Puhutaanko kouluaina tasapuolisesti kotihoidosta ja asumisesta/pitkäaikais-hoidosta vanhustyön työkenttänä? Vai korostuuko jompikumpi?

### Muuta

- haluatko tuoda jotain muuta esille



## Liite 3. Aineiston analyysi

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääloukka
<p>"Mää kävin siellä rekrytoinnissa..."</p> <p>"Kaikki meni hyvin sijaishaun kautta."</p> <p>"Rekrytointi prosessi on toiminut hyvin ja siihen ei ole mitään korjattavaa."</p> <p>"Mää täytin hakemuksen ja sitten odoteltiin haastatteluaikoja. Ne soittivat sieltä ja sitten mentiin haastatteluun ja samana päivänä tuli tieto."</p> <p>"Mun mielestä Kuntarekryn sivulla oleva lomake oli liian työläs täyttää."</p>	<p>Haastattelu tapahtui keskitetyssä rekrytoinnissa</p> <p>Sijaishaku prosessi on toimiva</p> <p>Rekrytointi prosessi on koettu toimivaksi</p> <p>Tieto valinnasta työpaikkaan tuli nopeasti.</p> <p>Työpaikanhaku lomake koettiin liian raskaaksi täyttää</p>	<p>Keskitetty rekrytointi</p> <p>Sujuva sijaisprosessi</p> <p>Toimiva tiedonkulkua</p> <p>Lomakkeiden täytön haasteellisuus</p>	<p>Rekrytointi prosessit, kanavat ja menetelmät</p>	<p>Toimiva rekrytointiprosessi vetovoimatekijänä</p>
<p>"Haastattelu oli ryhmähaastattelu."</p> <p>"Hoidollinen keissi haastattelussa oli hyvä."</p>	<p>Työhaastattelu tapahtui ryhmähaastatteluna</p> <p>Haastattelussa ollut hoidollinen esimerkkitaupaus koettiin hyväksi</p>	<p>Monimuotoiset haastattelumenetelmät</p>		
<p>"Minulla on luokkakavereita täällä töissä."</p> <p>"Puskaradion kautta kuulin, että täällä on tarve..."</p> <p>"Katsoin kaupungin sivuilta, että onko nimenomaan vakituisia paikkoja."</p> <p>"Yleensä mää oon laittanut esimiehelle sähköpostia, että ottaisko sijaiseksi."</p>	<p>Tieto työpaikasta työssä olevilta luokkakavereilta</p> <p>Puskaradion kautta tiedon saaminen avoimista työpajoista</p> <p>Kaupungin nettisivuilla tietoa avoimista vakituisista työpajoista</p> <p>Suorayhteyden otto esimieheen</p>	<p>Avoimista olevien työpaikkojen informointi kanavat</p>		
<p>"lisäkysymyksiin vastattiin hyvin sähköpostilla."</p> <p>"Työsopimuksen ovat olleet sovittunlaisia ja ne ovat tulleet ajallaan."</p> <p>"Ei ole ollut haasteita rekrytoinnin suhteen. Mitä on luvattu se on myös pitänyt."</p>	<p>Avoimista olevaan työpaikkaan liittyviin kysymyksiin vastattiin hyvin</p> <p>Työsopimukset työntekijä on saanut nopeasti ne ovat olleet asianmukaisia</p> <p>Rekrytoinnin yhteydessä sovituista asioista on pidetty kiinni</p>	<p>Toimiva lisätiedon antaminen</p> <p>Sovituista asioista kiinni pitäminen</p>	<p>Tiedonkulkua ja luottamus</p>	

<p>"Sain hyvää perehdytystä. On kerrottu, että miten tehdään ja miten toimitaan. Työntekijät ovat olleet mukana auttamassa."</p> <p>"Perehdyttäjäksi oli lähihoitaja."</p> <p>"Perehdyttämiseen osallistui kokenut lähihoitaja."</p> <p>"Sairaanhoitaja otti vastaan lääkäreiden ja lääkerekokoonpanon."</p> <p>"...käytiin tuon puhelimen käyttöä läpi ja sitten vähän tietokoneella ehdittiin, käytä asioita läpi."</p> <p>"Sain täällä perehdytyksen ja kun minulla ei ollut lääkelupia niin se suoritettiin täällä."</p>	<p>Perehdytys ollut hyvää</p> <p>Perehdyttäjän toiminut lähihoitaja</p> <p>Perehdyttäjäksi on ollut kokenut</p> <p>Sairaanhoitaja osallistunut myös perehdyttämiseen</p> <p>Perehdyttämisen käytettiin läpi mobiililaitetta ja tietokoneella olevia ohjelmia</p> <p>Lääkkelupien suorittaminen onnistui työyksikössä</p>	<p>Moniammatillisen perehdyttämisen</p>	<p>Vaatimukset onnistuneelle perehdyttämälle</p>	
<p>"Ja esimies on antanut sen perehdyttämiskansion."</p> <p>"No esimies tietysti osallistui perehdyttämiseen. Käytiin läpi näitä yleisiä asioita..."</p> <p>"Esimies kertoi työvuorokäytännöistä ja minkälaisia vuoroja on ja poissaolokäytännöistä, autoista, avaimista, tunnuksista."</p> <p>"Esimies ei ole osallistunut perehdyttämiseen."</p>	<p>Esimies osallistui perehdyttämiseen antamalla perehdyttämiskansion</p> <p>Esimies osallistui perehdyttämiseen</p> <p>Esimies kävi perehdyttämisen läpi yksikön käytäntöjä</p> <p>Esimies ei osallistunut perehdyttämiseen</p>	<p>Esimies osana perehdyttämistä</p>		
<p>"Mä tiän, että se kaks päivää on aika vähän ja siinä ei oikein kerkeä, kun se perustuu siihen lähinnä, että kierrettiin asiakkaita. Niin kaikki kirjaaminen ja tämä on tullut käytännön kautta."</p> <p>"Mulla oli kahden vai kolmen päivän perehdytys. Oli todella mukavaa ja hyvin osasi perehdyttäjällä neuvot ja kertoa vinkkejä."</p>	<p>Kaksi päivää perehdyttämiseen on liian vähän. Kirjaamisen oppiminen on tullut käytännön kautta</p> <p>Perehdyttäjällä oli pätevä tehtävässään. Perehdyttäminen oli riittävää</p>	<p>Perehdyttämisen riittävyys</p> <p>Perehdyttämisaaminen</p>		

"Kyllä mää ensimmäisenä päivänä sain hyvin lyhyen perehdyttämisen. Se ei kyllä oon riittävä perehdyttäminen..."	Perehdyttäminen ei ollut riittävää			
"Ja mä oon vaan kysynyt ja kysynyt..."	Perehdyttävän on oltava itse aktiivinen	Perehtyjän oma aktiivisuus		
"Kun olin yksin niin silloinkin sai hyvin apuja ja neuvoja ja ohjeita."	Kysyttäessä saa apuja ja ohjeita			
"Itse joutui olemaan aktiivinen, mutta rohkeasti kysyi, niin sai kyllä apua."	Oma aktiivisuus tärkeää perehtymisvaiheessa			

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>"Työ on ihanaa ja haastavaa. Asiakkaiden kohtaaminen niiden omissa kodeissa on mun mielestä se kaikista parasta..."</p> <p>"Sää saat tehdä itsenäistä työtä, mää oon nauttinut siitä."</p> <p>"Tässä ollaan yksin, mutta tehdään myös yhdessä. Tämä tuntuu enemmän omalta jutulta. Asiakkaat vaihtuvat ja työ on itsenäistä."</p> <p>"Työ on mukavaa ja rentoa ja yksin saa tehdä ja työkaverit auttavat, kun kysyy. Että se on sellaista työtä mitä mää haluan tehdä."</p> <p>"Mää itse suosittelisin kotihoitoa varsinkin sellaiselle ihmiselle, joka tykkää itsenäisestä työstä, jossa tilanteet muuttuvat."</p> <p>"Täällä tapaa hyvin erilaisia ihmisiä ja sekin on hyvä asia."</p> <p>"On ollut mukavaa päästä välillä pomppaamaan ihan uusiin tiimeihin. Pomppaaminen ei kuormita."</p> <p>"Työnsuola on, kun pääsee näkemään ja kokemaan uutta. Että tulee sellainen mää onnistuin elämys."</p> <p>"Mutta mää on tykännyt noista työvuoroista."</p> <p>"Työvuoroilla on vaikutusta työhyvinvointiin."</p> <p>"Työilmapiiri ehdottomasti. Meillä on ollut tosi hyvä työilmapiiri."</p> <p>"Mukavaa kun jatkuu työt. Olen viihtynyt hyvin."</p>	<p>Asiakkaiden kohtaaminen omissa kodeissa on työssä parasta.</p> <p>Työn on nautinnollista</p> <p>Töitä tehdään itsenäistä, mutta tiimi on tukena.</p> <p>Asiakkaiden vaihtuvuus on hyvä asia.</p> <p>Yksin työskentely on mukavaa.</p> <p>Työkavereilta saa apua tarvittaessa.</p> <p>Tykkään työstäni.</p> <p>Kotihoito työ sopii sellaisella hoitajalla, joka tykkää itsenäisestä työstä, jossa tilanteet voivat muuttua nopeastikin.</p> <p>Erilaisten ihmisen kohtaaminen työssä on hyvä asia.</p> <p>Kiertäminen eri tiimeissä on mukavaa ja antoisaa.</p> <p>Työssä mielekästä on nähdä uusia asioita.</p> <p>Tulee onnistumisen elämyksiä.</p> <p>Työvuorot ovat olleet hyviä.</p> <p>Suunnitellut työvuorot tukevat työhyvinvointia.</p> <p>Työilmapiiri on hyvä.</p> <p>Työnjatkuvuus koetaan hyväksi.</p>	<p>Asiakkaat ovat tärkeitä</p> <p>Itsenäinen työskentely</p> <p>Tiimin tuki</p> <p>Työyhteisö</p> <p>Työ on mielekästä</p> <p>Vaihtelevat työtehtävät</p> <p>Työvuorot</p> <p>Työilmapiiri</p> <p>Työn jatkuvuus</p> <p>Teknologiset ratkaisut</p> <p>Palaute</p> <p>Motivaatio tekijät</p> <p>Oma asenne</p> <p>Vaikutusmahdollisuus</p> <p>Keskustelukulttuuri</p>	<p>Työhyvinvointia tukevat tekijät</p>	<p>Työntekijäkokeemuksen merkitys sisäiselle vetovoimalle</p>

<p>"Mobiilissa kerrotaan ihan kaikki, mitä tarvitaan asiakaskäynneillä. Ei tule sellaisia avuttomia olotiloja, kun puhelin mukana."</p> <p>"...vanhusten kiitos siitä, että kiitos että olet siinä ja kiitos kun et pidä kiirettä."</p> <p>"No just ne asiakkaat."</p> <p>"Se motivoi, kun saa tehdä omaan tahtiin ja keskustella asiakkaiden kanssa ja saa asiakkaalta hyvää palautetta."</p> <p>"Se kun asiakkaat ovat onnellisia ja sanoo että ihanaa kun sää tulit. Se on se kaikkein tärkein."</p> <p>"Kun on ollut vasta vähän aikaa niin omat onnistumiset haastavissa tehtävissä, motivoi ja tulee oli että kyllä mä osa."</p> <p>"...tiimityö ja työkaverit"</p> <p>"esimieheltä ja työkavereilta saatu palautta on kanssa todella tärkeää."</p> <p>"...varmaan se ja ehkä, että tää on hyvä tiimi."</p> <p>"Tärkeä vaikutus on työilmapiirillä ja sillä miten uusi työntekijä otetaan vastaan."</p> <p>"No ei oikein mikään heikennä työhyvinvointia tällä hetkellä."</p> <p>"No siihen, että ei pidä kiirettä. Koska jotkut hoitajat antavat sellaisen kuvan, että meillä on koko ajan kiire niin itse antaa sen toisen kuvan niille asiakkaille ja omaisille. Että tekee rauhassa. Ei hötkyile. Omaan työhönsä voi vaikuttaa."</p>	<p>Mobiililaitte tukee työstä selviytymistä.</p> <p>Vanhusten antama kiitos tuntuu hyvältä.</p> <p>Asiakkaat ovat parasta työssä.</p> <p>Omaan tahtiin työskentely on motivoivaa.</p> <p>Asiakkaiden kanssa keskustelu on mielekästä.</p> <p>Onnelliset asiakkaat.</p> <p>Tyytyväisyys hoitajiin.</p> <p>Onnistumiset työssä motivoivat.</p> <p>Työkaverit ovat tärkeitä.</p> <p>Palautte työstä koetaan tärkeäksi.</p> <p>Työn mielekkyyttä lisää hyvä tiimi.</p> <p>Työilmapiirillä on vaikutusta.</p> <p>Uuden työntekijän hyvä vastaanottaminen on tärkeää.</p> <p>Työhyvinvointi ei ole uhattuna.</p> <p>Omaan työhönsä voi vaikuttaa.</p> <p>Ei anna kiireen näkyä.</p> <p>Aina ei ole kiire.</p>			
--	---	--	--	--

<p>"No aika moniinkin asioihin, koska niistä voidaan keskustella täällä ja just tää tiimi on hirveen hyvä, että siellä voi tuoda asioita esille, joista huomaa, että ne ei ole toiminut käytännössä tai niin sitten mietitään vaihtoehtoja."</p> <p>"Omaan asenteeseen ja olemukseen voi vaikuttaa työssä. Oma asenne vaikuttaa omaan päivään. Olemalla yhteistyökykyinen isossa työporukassa, auttaa muita ja ottaa apuja vastaan. "</p> <p>"Pois suljen kaikkea kuultua kiirettä."</p>	<p>Moniin asioihin voi työssä vaikuttaa. Keskustelu kulttuuri on hyvää.</p> <p>Omaan asenteeseen työssä voi vaikuttaa.</p> <p>En koe kiirettä.</p>			
<p>"Työvuorot, jos tulee tuplia tai soittellaan vapaalta töihin."</p> <p>"...jos kieltäytyy niin tietää, että vuoro lokahtaa jollekin muulle. Ja siitä tuntee huonoa omaatuntoa. Se on suurin työhyvinvointia heikentävä tekijä. "</p> <p>"Haastavat asiakkaat kuormittavat, mutta sillä ei ole suurta merkitystä. "</p> <p>"Jos jatkuvasti on parityöpaikat työvuorossa, niin se rasittaa."</p> <p>"... en kerro kiireestä. Mutta toki kiire väsyttää ja eikä se tunnu kauhean mukavalta ja tästä tulee kerrottua läheisille. Työstä ja sen kiireestä puhutaan töissä työkalvereiden ei ulkopuolisten kanssa. "</p>	<p>Pitkän työvuorot ja vapaalta töihin soittaminen kuormittavat.</p> <p>Huono omatunto, kun ei voi aina tehdä ylimääräisiä vuoroja. Ylityöt heikentävät työhyvinvointia.</p> <p>Haastavat asiakkaat kuormittavat.</p> <p>Huonokuntoiset asiakkaat kuormittavat.</p> <p>Kiire töissä kuormittaa. Kiireestä puhutaan työkalvereiden ei ulkopuolisten kanssa.</p>	<p>Ylityöt Pitkät työvuorot Haastavat ja huonokuntoiset asiakkaat Kiire</p>	<p>Työhyvinvointia uhkaavat tekijät</p>	
<p>"Esimiehen kanssa oon tullut hyvin juttuun. Vuorovaikutuksessa ei ole ollut haasteita."</p> <p>"Olen tosi tyytyväinen meidän esimieheen. "</p>	<p>Esimiehen kanssa vuorovaikutus on hyvää.</p> <p>Olen tyytyväinen esimieheen</p>	<p>Esimiestyö Vuorovaikutustaidot Ymmärrys</p>	<p>Esimiestyön vaikutus työhyvinvointiin</p>	

<p>"Esimiehen kanssa on todella helppo keskustella. Jos tulee jotain niin voi mennä puhumaan tai sanomaan ilman ongelmia."</p>	<p>Esimiehen kanssa on helppo keskustella asioista.</p>			
<p>"Se on ollut positiivista, on aina ollut esimies paikalla, kun on sitä tarvinnut ja on saanut keskustella, että esimies ei ole pitänyt kiirettä siinä kohtaa on antanut työntekijälle aikaa."</p>	<p>Esimies on hyvin tavoitettavissa. Esimies kohtaa kiireettömästi.</p>			
<p>"Kyllä mää oon kokenut, että olen tullut kuulluksi ja asioita on viety eteenpäin."</p>	<p>Koen tulleen kuulluksi. Asioitani on viety eteenpäin.</p>			
<p>"Kyllä mää koen, että jos täällä tulee jotain, niin tuetaan, kuunnellaan ja keskustellaan ja tehdään yhdessä asioille mitä pystytään."</p>	<p>Esimies tulee työntekijöitä.</p>			
<p>"Saan tukea silloin kun siihen tarveta."</p> <p>"Pysähtyy kuuntelemaan ja se että se ottaa selvää asioista. Itselle tulee sellainen olo, että mun asia hoidetaan."</p>	<p>Esimies kuuntelee ja selvittää asioista. Esimies hoitaa sovitut tehtävät.</p>			
<p>"...mää voin mennä sanomaan mistä vaan."</p>	<p>Esimiehen kanssa voi keskustella asiasta kuin asiasta.</p>			
<p>"Esimiehellä on vaikutusta työhön sitoutumiseen ja viihtymiseen. Esimiehen vuorovaikutus vaikuttaa positiivisesti."</p>	<p>Esimiehen toiminnalla on vaikutusta sitoutumiseen ja työssä viihtyvyyteen. Esimiehen hyvä vuorovaikutus lisää työssä viihtyvyyttä.</p>			
<p>"Kyllä esimiehen työkin näyttää hurjalta."</p>	<p>Esimies työ näyttää haastavalta.</p>			
<p>"Ymmärrystä riittää esimiehen työtakin kohtaan."</p>	<p>Työntekijät ymmärtävät esimies työn haasteellisuuden.</p>			
<p>"Hyvät listat ja mukavat esimiehet ne pitää hyvin pitkään siitä työssä kiinni, että tietenkin työporukka."</p>	<p>Hyvin suunnitellut työvuorot, mukava esimies ja hyvät työkaverit lisäävät työhön sitoutumista.</p>	<p>Työvuorosuunnittelu Työyhteisö Terveys Työtahti</p>	<p>Työhön sitoutumiseen vaikuttavat tekijät</p>	

"...pysyy terveenä."	Terveenä pysyminen on edellytys työssä olemiselle tulevaisuudessa.	Vakituinen työpaikka Koulutuksiin pääsy		
"Toivoisi, että olisi enemmän rauhallisia päiviä. Nykyinen tilanne kuluttaa paljon."	Työtahti pitäisi olla rauhallisempi.			
"Vakituinen työpaikka."	Vakituinen työpaikka on tärkeä sitoutumisen kannalta.			
"Koulutuksiin pääsy on tärkeää sitoutumisen kannalta."	Koulutuksiin pääseminen lisää sitoutumista työhön.			
"Työvuorot saisivat tulla aikaisemmin tietoon..."	Työvuorojen toivotaan tulevan työntekijöiden tietoon aikaisemmin.			



Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
<p>"En seuraa mediassa käytyä keskustelua, koska mää en halua sitä itselle paineeksi."</p> <p>"Mää oon tässä vähän mustalammas, kun mää en seuraa uutisia."</p> <p>"En ole hirveästi, mutta jonkin verran olen lukenut vanhuspalveluista, mutta ei suoranaisesti kotihoidosta. Minä olen enemmän lukenut laitospaikkoja koskevia juttuja."</p>	<p>Mediassa käytyä keskustelua ei halua paineeksi.</p> <p>Uutisia kotihoidosta ei seurata.</p> <p>Seurataan laitospaikkoja koskevaa kirjoittelua.</p>	<p>Ei seurata mediaa keskustelua</p>	<p>Median kirjoittelu kotihoidosta</p>	<p>Median vaikutus työnantajakuvan rakentumisessa</p>
<p>Kyllä mää välillä, mutta nyt mää oon oikeestaan jättänyt, kun mää oon aatettelu, että höh ei koske meitä tai ainakin itselle tulee sellainen olo, että mää en halua masentaa itseäni sillä, että media tekee siitä meidän työn tekemisestä selkeää, että me ei osata mitään, että me ollaan surkeita ja ei se oikeasti mene niin. Ei kaikki yksiköt oo huonoja ja jos yx ihminen tekee joskus jonkun mokaan niin ei koko maailmavoitto siihen kaatua."</p> <p>"Kyllä mää jonkun verran seuran, mutta lopulta aika vähän. Jonkun verran olen lukenut, kun aihe on ollut pinnalla. Facebookissa tulee esiin lehtien julkaisuja."</p> <p>"Joo, seuran keskustelua. Se ei ole ollut kovin hyvää eikä positiivista. Mutta sitä on ollut mielenkiintoista seurata."</p>	<p>Välillä seurataan kirjoittelua. Koetaan, että kirjoitettavat asiat eivät koske omaa tiimiä/aluetta. Median kirjoittama kuvaa ei vastaa todellisuutta.</p> <p>Sosiaalisen median kirjoittelu seurataan.</p> <p>Keskustelua seurataan. Keskustelu ei ole aina positiivista.</p>	<p>Media keskustelun seuraaminen</p> <p>Median maalama kuva</p>		
<p>"...oikeasti mää en tykkää siitä, että tää on niin loattu ja polettu tonne noin ja sitten kun kuuntelee ympärillä olevilla ihmisillä, että mää en ainakaan menisi ja mää oon aina itse, että silleen että kyllä menisin."</p> <p>"Haluan keskittyä siihen kuvaan minkä luon itse kotihoidosta."</p> <p>"Kirjoittelulla ei ole vaikutusta työssä viihtyvyyteeni."</p> <p>"Kyllä ne työntekijää harmittaa, kun näitä kirjoitellaan..."</p>	<p>Negatiivinen keskustelu kotihoidosta harmittaa. Keskustelu ei ole vaikuttanut työpaikan valintaan.</p> <p>Hoitaja luo oman kuvan kotihoidosta, ei keskustelun perusteella.</p> <p>Kirjoittelu ei vaikuta työhyvinvointiin.</p> <p>Kirjoittelulla harmittaa hoitajia kotihoidossa.</p>	<p>Negatiivinen kirjoittelu</p> <p>Mielipaha</p> <p>Vääristyminen</p> <p>Kuva kotihoidosta</p> <p>Kotihoidon nykytila</p>	<p>Negatiivisen kirjoittelun aiheuttama mielipaha</p>	

<p>"Kyllä se kirjoittelu tuo vähän surullisen mielen..."</p> <p>"Se herättää ihmetystä. Miten asiat ovat päässeet sellaiseen tilaan."</p>	<p>Kirjoittelu tuntuu surulliselta.</p> <p>Hoitotyön nykyinen tilanne herättää kummastusta.</p>			
<p>"Kertoisin että meillä ei ole niin kiire kuin annetaan vaikuttaa. Että mieluummin kertoisin että tää työ on antoisaa ja vanhuksilta niin paljon kiitosta, että kun me ollaan läsnä."</p> <p>"Mää haluaisin, että media tuulettanut sen sinne kauas, että mitä hyviä puolia ja sitä että kuinka paljon tehdään hyviä asioita, koska se on se näkyvin keino."</p> <p>"... jos asiakkaita voitais käyttää siihen, että niitä kuulais miltä niistä tuntuis."</p> <p>"Tulisi lisätä ymmärrystä, että kotihoitossa on paljon asioita myös tosi hyvin."</p> <p>"Kotihoito on mukavaa ja moniammatillista työtä. Laajasti pääsee oppimaan ja tekemään töitä."</p>	<p>Medialla halutaan kertoa työn hyvistä puolista.</p> <p>Kotihoidon hyvien asioiden nostaminen esille koetaan keinoksi parantaa mainetta.</p> <p>Asiakkaiden ääni toivotaan kuuluviin mediassa.</p> <p>Hyviä asioita pitäisi nostaa kotihoidosta enemmän esille.</p> <p>Tuodaan esille kotihoitotyön moniammatillisuutta ja mahdollisuuksia oppia uusia asioita.</p>	<p>Positiivinen työnantajakuva</p> <p>Maineen nostaminen</p> <p>Asiakkaiden ääni</p> <p>Ammatillinen kehittyminen</p>	<p>Positiivisten asioiden esille nostaminen</p> <p>kotihoidosta</p>	
<p>"Kun kiire vähenisi niin itselläkin olisi erillainen fiilis monena päivänä. Kiireen poisto olisi iso valtti. Sitä voisi mainostaa, että voimme tehdä työn rauhassa eikä koko ajan tarvitsisi tuijottaa kelloa."</p> <p>"Itse olen sanonut uusille työntekijöille ja opiskelijoille ettei kannata keskittyä siihen minkälainen työpaikka on sillä hetkellä tai sen tiimin tilanne on sillä hetkellä. Meillä kaikilla on mahdollisuus vaikuttaa siihen, että me tehdään yhdessä tästä hyvä tiimi tai paikka."</p>	<p>Hoitajat toivovat kiireen helpottavan, joka helpottaisi uusien työntekijöiden hakeutumista kotihoito työhön.</p> <p>Positiivisen kuvan rakentaminen yksilö/tiimi tasolla.</p>	<p>Hoitajien todellinen kuva kotihoidosta</p>	<p>Hoitajat maine-lähettiläinä</p>	
<p>"Jyväskylän kaupunki työllistää niin paljon paremmin kuin yksityinen. Yksityinen tekee välillä niitä nolla sopimuksia ja että se ei ihan oo mukavaa."</p> <p>"Mieluummin on kunnalla ja kunnalla on paljon parempi palkkauskkin."</p>	<p>Kaupungin maineelle on positiivista hyvät työllistymisen näkymät.</p> <p>Kunnon palkka</p> <p>Palkkaus on parempi kuin yksityisillä.</p>	<p>Työllistymismahdollisuudet</p> <p>Palkkaus</p> <p>Työpaikkojen runsas tarjonta</p>	<p>Ison työnantajaluoma turva</p>	

"Avoimien työpaikkojen runsaus, niin että oli vaihtoehtoja..."	Työpaikkojen valikoima on runsas.			
"Että se sellainen turvallisuus ehkä kunnallisessa toiminnassa."	Kunnallisen työnantajan tarjoama turvallisuus.	Turvallinen työnantaja		
"Mää olen aina ollut sellainen julkisen sektorin työntekijä."	Halu olla julkisen sektorin työntekijä.	Julkisen sektorin työntekijä		
"Mulla on työnantaja, johon mää voin luottaa."	On luottamus työnantajaan.	Luottamus työnantajaan		
"Harjoitteluiden perusteella koin, että kaupungin paikoissa asiat toimivat paremmin."	Jyväskylän kaupungin kotihoidossa asiat toimivat paremmin kuin yksityisellä.	Sujuvuus		
"Kaupunki on iso työnantaja ja sillä on ison työnantajan edut."	Kaupunki on iso työnantaja, jolla on hyvät henkilöstöedut.	Henkilöstöedut		

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
<p>"...välillä tuntuu, että saisi työharjoittelu olla vähän pidempi, niin saisi ehkä laajemman kuvan kotihoidosta."</p> <p>"Minua epäilytti, että onko minulla uskallusta lähteä kotihoitoon, koska en ollut ollut siellä työharjoittelussa. Pelkkä perehdytys ei olisi ehkä ollut riittävä, koska olisin toivonut harjoittelua kotihoidosta, jossa olisi ohjaajan kanssa voinut tutustua kotihoitoon. Kotihoitoon ei ollut uskallusta heittäytyä."</p> <p>"Kotihoitoa pidettiin haastavana paikkana opiskelijan tulla harjoittelemaan. Olen kuullut myös opiskelijoilta, että opettajat ovat sanoneet, että ei kannata menne kotihoitoon työharjoitteluun, koska siellä ei saa kriteerejä täyteen. Kyllä kotihoidossa saadaan kriteerit täytettyä. Toki se vaatii opiskelijalta ja ohjaajalta aktiivisuutta."</p>	<p>Kotihoidon harjoittelun pitäisi olla pidempi, jotta kotihoidon työstä saisi paremman kuvan.</p> <p>Ennen kotihoidossa työskentely pitää olla harjoittelu jakso kotihoidon kentällä. Pelkkä perehdytys ei anna riittävää turvaa kotihoitossa yksin työskenteleeseen.</p> <p>Kotihoito koetaan haastavaksi paikaksi työskennellä. Koulussa on vääränlainen kuva kotihoidossa tehtävästä harjoittelusta. Harjoittelun kriteerien täyttyminen vaatii työpaikkaohjaajalta osaamista.</p>	<p>Kotihoidon harjoittelu</p> <p>Harjoittelun kautta työ tutuksi</p> <p>Kotihoito työ pe-lottaa</p>	<p>Työharjoittelulla työ tutuksi</p>	<p>Oppilaitos yhteistyön kehittäminen osana kotihoidon vetovoiman kehittämistä</p>
<p>"Koulutuksesta saa hyvin perusevää."</p> <p>"....just tällaiseen kirjaamis- asiaan, jos sitä pystyy sinne saamaan kouluun enemmän."</p> <p>"....hoidolliset ja tällaiset mitä näin lähellä opiskelleena muistaa on kaikki ne käyty läpi. No ehkä haavanhoito on sellainen, että niihin vois saada vähän enemmänkin opetusta."</p> <p>"Teknisiä ratkaisuja olisi voitu käydä koulussa läpi."</p> <p>"Tietotekniset taidot on hyvät ja opiskelijat oppivat nopeasti."</p>	<p>Lähihoitaja opinnot antavat hyvän perustiedon kotihoidossa työskentelyyn.</p> <p>Lähihoitaja opintoihin toivotaan lisää opetusta hoitotyön kirjaamisesta.</p> <p>Hoidollisia työtehtäviä opetetaan koulussa hyvin. Haavanhoito opetusta toivotaan lisää.</p> <p>Kotihoidon teknologia ratkaisuja toivotaan käytävän koulussa enemmän läpi.</p> <p>Opiskelijoiden tekniset taidot ovat hyvät.</p>	<p>Perusopinnot riittävät</p> <p>Kirjaaminen</p> <p>Hoidolliset tehtävät</p> <p>Teknologia</p> <p>Laboraatiot</p> <p>Lääkeluvat</p> <p>Työharjoittelu</p> <p>Tiimityötaidot</p>	<p>Lähihoitaja tutkinnon sisältö</p>	

<p>"Laboraatio tunteja on ollut jonkin verran ja niissä on kertaalleen käyty harjoitteita läpi, mutta laboraatioita voisi olla enemmän. Työelämälle jää paljon vastuuta opettamisesta."</p>	<p>Laboraatio tunteja toivotaan kouluun enemmän. Hoidollisten tehtävien opettaminen jää työelämän vastuulle.</p>			
<p>"Lääkelupien suorittaminen tulisi olla toisen vuoden keväällä, koska suurin osa työpaikoista vaatii niitä, kun tullaan töihin. Moni paikka kysyi lupien voimassa oloa, kun etsin kesätyöpaikkaa. Kun lääkeluvat suoritettiin keväällä tarjoaisi tämä paremmat mahdollisuudet saada kesätöitä."</p>	<p>Lääkelupien suorittaminen tulisi tapahtua toisen vuosikurssin keväällä. Luvat olisivat valmiina työelämään siirtyessä kesätöihin. Mahdollisuudet saada kesätöitä paransivat.</p>			
<p>"Minä suuntaudun sairaanhoidon ja siihen sisältyy kotihoidon harjoittelu. Uskon, että se antaa riittävän osaamisen kotihoitoon, mutta jos en siihen suuntautuisi niin perus opinnot eivät anna riittävää osaamista."</p>	<p>Kotihoidon harjoittelu antaa riittävän osaamisen kotihoidossa työskentelyyn.</p>			
<p>"Opetussuunnitelma on ajantasainen."</p>	<p>Opetussuunnitelma on ajan tasalla.</p>			
<p>"Opetusmenetelmiä on ryhmätöitä aika paljon. Se on mielestäni hyvä, koska töissä ollaan tiimissä..."</p>	<p>Ryhmätöiden tekeminen opinnoissa kehittää opiskeluvaiheessa jo tilityötaitoja.</p>			
<p>"Kotihoidon valinnaiskurssi on hyvä, siellä saa tosi laajasti tietoa."</p>	<p>Kotihoidon valinnainen kurssi oli hyvä.</p>			
<p>"Silloin kun valmistuin, niin antoi riittävän osaamisen, mutta nyt ei."</p>	<p>Lähihoitaja opinnot antoivat aikaisemmin riittävän osaamisen kotihoidossa työskentelyyn. Kotihoitotyön on muuttavat vaativaksi ja enää opinnot eivät anna riittävää osaamista.</p>	<p>Kotihoitotyön muutos Ammattitaitovaatimus Koulutussuunnitelman muutos</p>	<p>Kotihoitotyön vaatimus suhteessa opetuksen sisältöön</p>	
<p>"Kuudessa vuodessa on tapahtunut jotain eikä suunta ole ollut hyvä. Keväällä olleen opiskelijan myötä useasti törmäsin asioihin, jotka jääneet opiskelijalta</p>	<p>Opintosuunnitelmissa on tapahtunut muutosta opetusmenetelmissä ja tämän vuoksi opiskelijoiden</p>			

oppimatta, koska ovat käyttäneet opetusmetodina kavereiden opettamista.”	osaaminen on jäänyt puutteelliseksi.			
<p>”Koulussa tuotiin enemmän esille pitkäaikaishoitoa, kuin kotihoitoa.”</p> <p>”Enemmän puhutaan opiskeluaikana palveluasumisesta ja pitkäaikaishoidosta ja kotihoito oli vähän niin kuin peikko.”</p>	<p>Koulussa puhutaan enemmän pitkäaikaishoidosta.</p> <p>Pitkäaikaishoidosta ja palveluasumisesta puhutaan koulussa enemmän. Kotihoito pidetään pelottavana.</p>	Pitkäaikaishoito Kotihoito esiin tuominen opinnoissa	Kotihoitotyö opetuksessa pitkäaikaishoidon varjossa	
<p>”Minulla on mielikuva kotihoitosta, että siellä kierretään itseksensä ja kaipaisin enemmän henkistä tukea ja keskustelua jonkun kanssa, miten missä tilanteessa kannattaa toimia.”</p> <p>”Kun saisin enemmän työkokemusta hoitotyöstä, niin sitten uskaltaisi lähteä helpommin työhön kotihoitoon.”</p> <p>”Kavereilta olen kuullut, että vanhusten asunnot voivat olla vaikka minkälaisia, ja silloin ergonomia ei toteudu ja siisteys ei ole parhainta.”</p> <p>”Kotihoidolla on maine, että siellä on hirveä kiire. Kiireen pitäisi vähentyä, en haluaisi juosta pää kolmantena jalkana asiakkaalta toiselle, jos käynnit venyvät.”</p> <p>”Kotihoidossa törmää erikoisiin sairauksiin ja työ kotihoidossa vaatii laajempaa osaamista.”</p>	<p>Kotihoitotyössä yksin työskentely mietityttää, koska tarve olisi tuelle ja keskustelulle epävarmoissa tilanteissa.</p> <p>Työkokemusta kaivataan hoitotyöstä ennen kotihoitoon töihin tuleamista.</p> <p>Asiakkaiden kodin voivat olla epäsiistejä eikä ergonominen työskentely niissä aina onnistu.</p> <p>Kotihoitotyössä on kiirettä. Kiirettä pitäisi olla vähemmän, jotta työntekijöitä saadaan töihin.</p> <p>Kotihoidossa työskentely vaatii laajaa ammattitaitoa.</p>	Yksin työskentely Työkokemuksen tarve Työympäristö asiakkaiden kodeissa Kiire Ammattitaito vaatimukset	Opiskelijoiden mielikuvat kotihoitotyöstä	
<p>”Voisin kuvitella olevani siellä esim. puolivuotta. Mun tarkoituksena on lähteä opiskelemaan eteenpäin.”</p> <p>”Valmistumisen jälkeen olen ajatellut, että mä haluaisin opiskella lisää samaa alaa.”</p>	<p>Kotihoitotyö voi olla tilapäinen työpaikka ennen jatko-opiskelua.</p> <p>Jatko-opinnot lähihoitaja tutkinnon jälkeen kiinnostavat.</p>	Jatko-opinnot	Jatko-opinnot kiinnostavat	
”Mää otin valinnaiseksi kotihoiton koska siinä kiinnostaa vaihtelevuus, kun siinä mennään paikasta toiseen.”	Kotihoito työssä opiskelijoina kiinnostaa työn vaihtelevuus.	Työnvaihtelevuus Kotihoitotyö kiinnostaa	Kotihoitotyön vaihtelevuus kiinnostaa	

"Kyllä voisin kokeilla, jos tilaisuus tulisi."	Kotihoitoon tullaan töihin, jos siihen tarjoutuu mahdollisuus.			
--	--	--	--	--

#### Liite 4. Saatekirje tutkimukseen osallistuville

Teidät on valittu mukaan tutkimukseen Jyväskylän kaupungin kotihoidon vetovoimaisuudesta!

Olen Sanna Liljeroos ja opiskelen Jyväskylän ammattikorkeakoulussa ylempää tutkintoa; sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtaminen. Teen opinnäytetyöni yhteistyössä Jyväskylän kaupungin vanhuspalveluiden kanssa.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on kuvata tekijöitä, jotka vaikuttavat Jyväskylän kaupungin kotihoidon vetovoimaisuuteen lähihoitajien näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena on löytää tekijöitä, joilla kotihoidon vetovoimaisuutta kehitetään Jyväskylän kaupungin kotihoidossa. Opinnäytetyöstä saatu tietoa käytetään kotihoidon vetovoimaisuuden kehittämiseen.

Tutkimukseen osallistujat on valittu Jyväskylän kaupungin vanhuspalveluiden kotihoidosta. Kyselyyn valittujen nimet on saatu henkilöstöhallinnosta. Nimilistan pohjalta osallistujat on valittu satunnaisesti. Haastattelukutsu on lähetetty XX lähihoitajalle, jotka ovat olleet kotihoidossa työssä alle 8 kuukautta. Onneksi olkoon, valinta on osunut kohdallesi! Tämän kirjeen saatuasi toivon sinun ilmoittavan halukkuutesi osallistumiseen minulle sähköpostilla XX.XX.XXXX mennessä osoitteeseen [sanna.liljeroos@xxxxx.xx](mailto:sanna.liljeroos@xxxxx.xx)

Suostumuksen antaneita lähestyn sähköpostilla.

Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja tapahtuu nimettömänä. Haastatteluun osallistuvien henkilöllisyyttä ei opinnäytetyössä esitellyistä vastauksista voi tunnistaa. Haastattelut käsitellään luottamuksellisesti. Tutkimusaineisto kerätään ainoastaan tätä opinnäytetyötä varten ja hävitetään tutkimuksen valmistuttua.

Haastattelu kestää noin 30-60 minuuttia ja sisältyy työssä olevilla työaikaan. Haastattelu suoritetaan ryhmässä teemahaastatteluna ja nauhoitetaan.

Haastattelut tehdään kesäkuussa 2019.

Vastaan mielelläni opinnäytetyötäni koskeviin kysymyksiin.

Suuri kiitos osallistumisesta!

Ystävällisin terveisin

YAMK-opiskelija Sanna Liljeroos, [sanna.liljeroos@xxxxx.xx](mailto:sanna.liljeroos@xxxxx.xx)  
Opinnäytetyön ohjaava opettaja Tapio Mäkelä, [tapio.makela@xxxxx.xx](mailto:tapio.makela@xxxxx.xx)